LEGILE CHARISMEI

CURTEA VECHE PUBLISHING *București, 2016*

KURT MORTENSEN este una dintre cele mai avizate voci americane contemporane în domenii precum arta persuasiunii și abilitatea de a-i motiva sau influenţa pe alţii. Faima sa de extraordinar orator motivaţional este dublată de o carieră fructuoasă ca trainer, consultant, conducător de seminare de dezvoltare personală, în care reușește să combine cu multă abilitate cercetări ştiinţifice recente, studii de caz și parabole.

Deţine o diplomă de master în Marketing și Comportamentul consumatorului, obţinută în cadrul University of Pittsburgh. A studiat vreme de 15 ani psihologia motivaţională, tehnicile de persuadare și procesul negocierii.

În urma unor cercetări extinse și a multor experienţe cu clienţii, Mortensen a dezvoltat un set complet de concepte și practici, destinat celor care vor să dobândească un bun renume profesional, excelente relaţii de afaceri și venituri ascendente.

Este autorul unor cărţi care au avut un deosebit succes, atât în presa internaţională, cât și în rândul cititorilor, și care i-au adus premii prestigioase precum „Library Journal Business Book of the Year”. În prezent, Kurt Mortensen locuiește în Provo, Utah, alături de soţia sa, Deruta, și cei patru copii.

LEGILE CHARISMEI

CUM SĂ CAPTEZI ATENŢIA, SĂ INSPIRI ȘI SĂ INFLUENŢEZI

KURT W. MORTENSEN

Traducere din limba engleză de RĂZVAN NĂSTASE

CURTEA VECHE

Descrierea OP a Bibliotecii Naţionale a României MORTENSEN, KURT W.

Legile charismei: cum să captezi atenţia, să inspiri și să influenţezi / Kurt W Mortensen; trad. de Răzvan Năstase.

— București: Curtea Veche Publishing, 2016
ISBN 978 – 606 – 588 – 854 – 8
I. Năstase, Răzvan (trad.)
159.923
Editor: Grigore Arsene Redactor: Carmen-Isabela Vasile
Corector și tehnoredactor Dragoș Dumitrescu
CURTEA VECHE PUBLISHING
str. Aurel Vlaicu nr. 35, București, 020091 redacţie: 0744 55 47 63
distribuţie: 021 260 22 87, 021 222 25 36, 0744 36 97 21 fax: 021 223 16 88
redacţiecurteaveche.ro comenzicurteaveche.ro www.curteaveche.ro
KURT W. MORTENSEN
The Laws of Charisma: How to Captivate, Inspire, and Influence for Maximum Succes
Copyright © 22011 Kurt W Mortensen
AU rights reserved.
This edition published in arrangement with AMACOM, a division of American Management Association, New York.
© CURTEA VECHE PUBLISHING, 2016 pentru prezenta versiune în limba română
ISBN 978 – 606 – 588 – 854 – 8

MULŢUMIRI

MULŢUMIRILE MELE CALDE se îndreaptă către toţi cei care și-au oferit ajutorul pentru ca *Legile charismei* să devină o realitate.

Vreau să-mi exprim dragostea și preţuirea pe care i-o port iubitei mele soţii, Deruta, și copiilor mei (Brooke, Mitchell, Bailey și Madison), pentru sprijinul și iubirea pe care mi le-au oferit pe parcursul acestui proiect.

Ţin să-mi exprim în mod deosebit cele mai profunde mulţumiri tuturor clienţilor care au făcut posibilă această cercetare.

Le transmit, de asemenea, aprecierea mea tuturor

colegilor, părinţilor, prietenilor, asociaţilor sau celor care mi-au servit drept model pe parcursul acestui demers.

INTRODUCERE

Fabulă: Albinuţa cea furioasa

După o iarnă lungă și istovitoare, în cele din urmă a sosit o caldă și frumoasă zi de primăvară. Ieși din cămin și simţi căldura soarelui pe faţă și corp, după care tragi cu putere aer proaspăt în piept. Te gândești că gata, s-a zis cu iarna, și c-ar fi bine să lași aerul călduţ de primăvară să-ţi intre-n casă. Deschizi toate geamurile și ușile. Simţi cum aerul proaspăt dă năvală înăuntru, cum îţi reînnoiește și reîmprospătează casa. Dar aerul călduţ nu e singurul lucru pe care-l poftești în casă; dimpotrivă, auzi și bâzâitul unei insecte. Cu coada ochiului observi o albină care dă târcoale în zbor locuinţei tale. Albina pare atât de disperată încât te hotărăști să-i dai o mână de ajutor. Vrei să-i arăţi calea spre libertate. În schimb, albina se tot ciocnește de geamul de la fereastra sufrageriei. Deschizi ușa de la intrare și-ncerci să îndrepţi albina către o zonă de siguranţă și securitate. Cu cât te străduiești mai mult, cu atât albina se enervează mai tare. Ești nedumerit de furia albinei. Îţi spui în gând: „Și eu care nu-ncerc decât să-i salvez viaţa albinei”. În cele din urmă, încerci să redirecţionezi albina de la geam către ușa deschisă, și pentru asta îţi folosești întregul corp. Albina se înfurie și te-nţeapă în braţ.

Semnificaţie în viaţă, în timp ce te străduieşti să le fii altora de folos, să-i conduci sau să-i influenţezi în a face acele lucruri care-i vor ajuta să crească ori să devină mai buni – sau chiar le vor schimba vieţile –, te vei trezi atacat, criticat ori „înţepat”. Ce se petrece? Ce nu merge cum ar trebui şi de ce alţii îţi refuză uneori ajutorul? De ce îţi resping încercările de leadership sau refuză să se lase influenţaţi de tine? Nu te gândeşti decât la ce e mai bine pentru ei, nu? Ştim bine că refuzul lor îi va răni pe ei mai mult decât te răneşte pe tine. Spunem adesea că e greşeala lor, că ar trebui să fie ceva mai deştepţi – dar

greşeala e a noastră.

Cum faci să-i convingi pe alţii să facă tot ceea ce vrei tu să facă şi-n plus să mai fie şi încântaţi de asta? Haide să descoperim împreună şi să ajungem să stăpânim puterea charismei, a leadershipului şi a artei de a-i influenţa pe ceilalţi.

Puterea charismei – cheia către un succes deplin

Ai observat vreodată cum unii oameni îi pot captiva, inspira sau influenţa pe alţii fără să facă niciun efort? Ceilalţi îi plac pe dată şi îşi doresc imediat să se afle în vecinătatea lor. Există oameni care atunci când intră într-o încăpere nu trec niciodată neobservaţi. Par să obţină tot ceea ce-şi doresc, fiindcă toţi cei din preajma lor vor să le ofere acele lucruri. Cum reuşesc să capteze instantaneu atenţia şi să-i influenţeze pe toţi cei cu care se întâlnesc?

Aceasta e puterea charismei. Charisma e o calitate vitală, şi-n viaţă, şi-n plan motivaţional, care poate şi chiar s-ar cuveni să fie stăpânită dacă vrei să-i poţi influenţa pe alţii. Din această carte vei învăţa cum poţi valorifica puterea charismei.

Mi-am petrecut întreaga viaţă cu studiul motivării, al persuasiunii şi al influenţei. Adeseori, sunt întrebat care e cea mai importantă unealtă ori abilitate din arsenalul influenţei. Care-i acel aspect unic pe care-l pot deprinde pentru a obţine maximum de succes? Răspunsul e simplu. Dacă ar fi să aleg un singur lucru, o singură abilitate dintre toate uneltele persuasiunii şi ale influenţării, atunci m-aş opri, fără îndoială, la charismă. Este cea mai eficientă ca rapiditate şi îţi creşte în mod substanţial succesul şi veniturile.

Această calitate vitală îţi influenţează fiecare aspect al vieţii. Cariera, relaţiile, capacitatea de a-i influenţa pe alţii şi venitul, toate au legătură cu abilitatea ta de fi charismatic. Te-ai întrebat vreodată de ce doi oameni care au primit aceeaşi educaţie, care au aceleaşi cunoştinţe, un IQ similar şi aceeaşi experienţă obţin rezultate radical diferite în vieţile lor? Unul se bucură de un succes uriaş, în

vreme ce altul abia se descurcă de la o zi la alta. Unii zic că-i vorba la mijloc doar de noroc chior dar, când ai charismă, norocul vine de la sine, închipuie-ţi de cât succes te vei bucura în viaţă atunci când îi vei putea determina pe alţii în mod automat să facă exact ceea ce vrei tu să facă, le va face plăcere să facă acel lucru, vor implora să fie lăsaţi să ducă sarcina respectivă la bun sfârşit, ba chiar le vor spune şi prietenilor lor că ar trebui să procedeze la fel.

Charisma este abilitatea de a-i convinge şi fermeca pe alţii să creadă şi să se încreadă în tine, ba chiar să-şi dorească să fie influenţaţi de tine. Îi captivezi şi-i motivezi. Îi ajuţi să se întrezărească undeva în viitor, în timp ce-ţi împlinesc ţie planul vizionar. Asemenea oameni sunt mobilizaţi de pasiunea şi entuziasmul tău, din acestea îşi trag ei energia. Sunt de-a dreptul magnetizaţi şi conduşi de charisma ta. Se simt inspiraţi şi încurajaţi de optimismul şi aşteptările tale. În esenţă, tu eşti o sursă de încredere, încurajare şi inspiraţie pentru ei.

Stăpânirea feluritelor abilităţi ale charismei te vor plasa într-o poziţie de influenţă şi succes. Oamenii se întreabă adeseori de ce durează atât de mult drumul către succes şi de ce nu au învăţat nici măcar cele mai elementare deprinderi pentru a avea parte de succes şi a-şi atinge visurile. Charisma îţi îngăduie să fii mult mai eficient şi direct. Gândeşte-te la asta. Dacă alţii nu îţi răspund cum ţi-ai dori şi nu reacţionează pe măsură la încercările tale de a-i influenţa, probabil vina îţi aparţine. Desigur, ne face plăcere să-i blamăm pe alţii, dar când asemenea persoane nu se lasă influenţate de tine, nici nu-ţi acceptă încurajările şi nu vor să-ţi vină în ajutor – crede-mă pe cuvânt – tu eşti cauza.

Nu-mi ajung toate cuvintele din lume să scot în evidenţă realitatea că oamenii cu o mare putere de influenţă au charismă. Într-un studiu, participanţilor li s-a cerut să nominalizeze caracteristicile principale (au fost cu totul 59 de opţiuni) ale celor cu putere mare de

persuasiune[1]. Pe primul loc a fost votată charisma. Tuturor ne pot veni uşor în minte persoane charismatice. Au o prezenţă aparte şi un soi de şarm al lor; captivează şi inspiră în egală măsură. Ne captează atenţia; le sorbim fiecare cuvânt de pe buze. Prezenţa lor ne încântă, ne motivează, ne inspiră. Ne simţim mai bine fiindcă i-am cunoscut, i-am văzut în carne şi oase ori ne-am lăsat influenţaţi de ei.

Problema e că noi, aproape toţi, ne gândim că oamenii charismatici nu pot fi decât staruri de cinema, directori executivi, politicieni ori poate conducători religioşi. Asemenea persoane se prea poate să stăpânească o parte dintre uneltele charismei şi ale artei influenţării, dar am de gând să îţi dezvălui toate aceste secrete, pe care ulterior să le poţi folosi în eforturile tale de a-i influenţa sau convinge pe alţii. Unii pot spune despre charismă că ar fi o formă de vrăjitorie, alţii-i zic noroc chior, dar, când ajungi să stăpâneşti toate aceste abilităţi, vei avea şi mai mult succes. Ba chiar te vei întreba de ce a fost nevoie de atât de mult timp pentru a ajunge aici şi cum de par lucrurile atât de simple acum.

Charisma îi face pe alţii să te placă, în ciuda faptului că nu ştiu mai nimic despre tine sau nu au avut răgazul necesar pentru a şti că se pot încrede în tine. Charisma îţi oferă puterea de a stăpâni publicul, de a ţi-l face supus şi devotat, şi conduce la o formă de sprijin spontan şi necondiţionat. Aşadar, te naşti cu ea sau deprinzi ulterior charisma? E-n firea omului sau e o calitate dobândită? Pentru ambele întrebări răspunsul este... da! Unele caracteristici sunt înnăscute, altele au fost dobândite, după cum multe pot fi învăţate. Charisma este o trăsătură, o particularitate care poate fi învăţată şi stăpânită, deşi e nevoie de un anume efort din partea ta. Ai putea să te-ntrebi (şi eu o fac) de ce, dacă-i o însuşire atât de

1 R.G. Lord, RJ. Foti și C.L De Vader, „A Test of Leadership Categorization Theory: Internai Structure, Information Processing, and Leadership Perceptions“, Organizational Behaviour and Human Performance, voi. 34,1984, pp. 343-378.

importantă, dacă are un preţ aşa de mare şi dacă e de o importanţă crucială pentru a avea succes, nu se predă în şcoală. Nu cunosc răspunsul la întrebarea asta, dar le ştiu pe cele de care vei avea nevoie pentru a ajunge să stăpâneşti la perfecţie această însuşire fundamentală – charisma.

În zilele noastre oamenii au tot mai puţină încredere unii în alţii, sunt tot mai sceptici şi din ce în ce mai cinici. Loialitatea în cadrul organizaţiilor este o noţiune vetustă. Încrederea în cadrul unor companii mari, în guvernare sau în societate s-a erodat constant. Toţi cei din jurul nostru sunt confuzi, copleşiţi de sarcini şi mult mai greu de influenţat decât în trecut. Acum, mai mult ca oricând, charisma este o abilitate vitală, fundamentală, care sprijină arta persuasiunii. Problema e că unii oameni sunt convinşi că au charismă, când de fapt nu-i aşa. Chiar dacă poţi convinge pe cineva să facă un anume lucru, nu-nseamnă neapărat că eşti o persoană influentă sau charismatică. De pildă, dacă eşti manager, oamenii vor face tot ceea ce le ceri fiindcă vor simţi că aşa trebuie (ba chiar se vor preface că îşi doresc să facă acea activitate), dar rezultatele sunt doar unele pe termen scurt. Dacă eşti charismatic, oamenii îţi vor fi devotaţi, vor dori să muncească pentru tine şi-i vor îndemna şi pe alţii să te ajute. Pe scurt, ai o influenţă autentică asupra lor.

Definirea charismei

Uneori, nu ştim exact ce să credem atunci când auzim cuvântul „charismă”. Ce anume reprezintă charisma? Poate fi o calitate misterioasă. Nu-i vorba despre asertivitate sau entuziasm, nici nu ţine de personalitate sau de o aşa-numită orientare către ceilalţi, deşi toate aceste însuşiri par să facă parte, într-o mai mare sau mai mică măsură, dintr-un tablou mai amplu. Îţi dai seama foarte precis când ai întâlnit sau ai văzut un om charismatic. Sunt lesne de ochit şi întotdeauna radiază într-o mulţime mai mare de oameni. Uneori e dificil să identifici cu exactitate ce anume îl face pe cineva să fie

charismatic, dar simţi foarte limpede când ai fost atins de puterea charismei altcuiva. Când cineva are această însuşire greu de definit şi oarecum vagă a charismei, ne vom simţi onoraţi sau chiar privilegiaţi că am avut cumva de-a face cu acea persoană. Charisma nu-i doar farmec, devotament, simpatie sau entuziasm înflăcărat. E şi un sentiment de încredere care nu-i copleşeşte pe cei din public, ci mai degrabă îi face să se simtă uşuraţi, în vreme ce îţi păstrezi credibilitatea, iar relaţia stabilită cu ceilalţi se menţine.

Cuvântul „charismă" vine de la numele grecesc al zeiţei Charis, care era de o frumuseţe absolută şi bunătate deplină. Cum definesc alţii charisma?

O calitate rară, personală, atribuită liderilor care stârnesc devotament popular aprins şi entuziasm. (*American Heritage Dictionary*)

Charisma reprezintă capacitatea de a-i influenţa în mod pozitiv pe alţii, stabilind cu ei o legătură de ordin fizic, emoţional sau intelectual. (Dr. Tony Alessandra) [2] Charisma este energie care provine din zona inimii. Dacă vorbitorul nu simte nimic, atunci nici nu se va putea transfera nimic. Charisma ia fiinţă atunci când sentimentele vorbitorului sunt transferate în cea mai aleasă formă către altcineva. Charisma nu e un sentiment diluat. Nu se ascunde sub deghizări. E un sentiment nefiltrat. Charisma este transferul energiei pure, personale a pasiunii, către altul. (Gerry Spence) [3]

Iată şi definiţia mea: charisma este abilitatea de a stabili cu uşurinţă relaţii, de a-i influenţa pe alţii în mod eficient aducându-i mai aproape de modul tău de gândire, de a-i inspira pentru a obţine mai mult şi de a face din aceştia aliaţi de nădejde, pe viaţă. Cu alte cuvinte, charisma înseamnă să fii capabil să-i faci pe alţii să-şi

---

2 Tony Alessandra, Charisma: Seven Keys to Developing the Magnetism That Leads to Success (Business Plus, 2000).

3 Gerry Spence, Cum să argumentezi ca să câștigi de fiecare dată, Editura Vremea, 2006.

dorească să facă tot ceea ce ai vrea tu ca ei să facă şi să fie entuziasmaţi de asta. Ba, mai mult, să fie determinaţi şi convinşi, astfel încât să-i aducă în echipă şi pe alţii pentru a-ţi sprijini cauza.

Charisma e bună sau rea? Dar atracţia gravitaţională, e bună sau rea? întocmai asemenea gravitaţiei, charisma e neutră. Felul în care foloseşti tu această putere o face să fie bună sau rea. Unii spun că Adolf Hitler, Charles Manson şi Benito Mussolini aveau charismă, şi se prea poate să fi stăpânit câteva dintre uneltele charismei. În numeroase cazuri, feluriţi oameni au stăpânit o parte dintre instrumentele charismei şi le-au folosit într-o manieră lipsită de etică. Dar totuşi, foarte probabil, ai putea să numeri mult mai multe persoane, în istorie şi-n viaţa ta, care au dat dovadă de charismă şi care au folosit-o într-un mod bun şi onorabil. Deci care ar fi diferenţa?

Să punem faţă în faţă deosebirile dintre utilizările etice şi cele lipsită de etică ale puterii charismei:

Etic	*Lipsit de etică*
Dă ajutor altora.	Se foloseşte de alţii.
Aduce beneficii ambelor părţi.	Vizează doar interese egoiste.
Are principii înalte.	Are principii mărunte.
Încurajează oamenii	Sileşte.
Deschide căi de comunicare.	Închide căi de comunicare.
Urmează sfatul inimii	Urmăreşte doar bani, putere, lăcomie.
Defineşte o	Schimbă

viziune şi un scop. din mers ţintele.

Îi ajută pe oameni să evolueze.

Îşi măreşte săconturile din bancă şi ego-ul.

Lucrează pentru binele celorlalţi Lucrează doar pentru binele propriu.

Ajută societatea în ansamblu. Se ajută doar pe sine.

În perioada în care am întreprins cercetări pentru redactarea cărţii de faţă, am desfăşurat interviuri ample. I-am întrebat pe oameni cum ar descrie pe cineva în preajma căruia adoră să stea şi de care să fie influenţaţi – a cărui simplă prezenţă să captiveze şi să-i facă să-şi atingă potenţialul deplin. Cuvântul „charismă" a fost folosit cel mai des pentru a descrie această abilitate. Este „charismă" cuvântul cel mai potrivit pentru a descrie pe cineva care are capacitatea de a-i influenţa pe alţii de îndată? Nu ştiu, dar nu am găsit un alt termen mai bun. Dacă descoperi tu vreunul, zi-mi şi mie.

Cum să foloseşti această carte

Cartea de faţă explorează puterea charismei. Cercetările desfăşurate asupra charismei au arătat că trebuie să înveţi şi să stăpâneşti anumite abilităţi, calităţi şi atribute. Am ajuns la concluzia că ar fi 30 cu totul, fiecare în parte având un capitol dedicat. Cu cât stăpâneşti mai bine aceste instrumente, cu atât vei deveni mai charismatic şi mai influent.

Îţi recomand să citeşti mai întâi cartea asta din scoarţă-n scoarţă. După ce vei citi despre fiecare trăsătură sau particularitate a charismei, încearcă să te evaluezi cu onestitate la finalul fiecărui capitol, şi să ţii socoteala în capitolul de la finalul cărţii. Apoi, reciteşte capitolele, parcurgându-le în ordine, de la cea mai mare slăbiciune a ta, la cel mai mare atu. Citeşte câte un capitol pe zi şi aplică tehnica şi tema prezentată în secţiunea denumită „Cheia charismei", de la sfârşitul fiecărui capitol.

Cartea de faţă te va ajuta să stăpâneşti arta şi ştiinţa charismei. Fiecare capitol prezintă una dintre cele 30 de

însuşiri fundamentale, necesare pentru a deprinde charisma, şi include:

Citat: Ce afirmaţii au fost făcute în legătură cu însuşirea sau abilitatea respectivă.

Esenţă: Informaţia fundamentală de care e nevoie pentru a stăpâni respectiva abilitate.

Unghi mort: Principala eroare pe care o comitem de regulă.

Aplicaţie: Cum poţi pune în practică principiul respectiv.

Exemplu: Un exemplu inspirat de lumea contemporană sau din trecut.

Cheia charismei: Ceva ce poţi face şi aplica de îndată.

O tulburare în percepţia de sine: cel mai mare unghi mort

Care este cea mai importantă stavilă plasată în calea charismei? De ce-ţi ia aşa de mult timp să atingi succesul deplin şi să devii o persoană cu o influenţă covârşitoare? Cu toţii avem unghiuri moarte în vieţile noastre, ce ne împiedică să acţionăm asupra lucrurilor care ne-ar putea conduce spre un succes mai mare. Numesc incapacitatea noastră de a vedea aceste unghiuri moarte *tulburare în percepţia de sine*. Cu toţii avem tendinţa de a ne evalua abilităţile şi capacităţile ceva mai bine decât în realitate. Cu toate acestea, pentru a deveni mai buni, pentru a creşte şi a avea mai mult succes e nevoie să ne cunoaştem slăbiciunile şi să ne identificăm unghiurile moarte. Dacă nu vom şti care sunt acelea, nu vom putea niciodată să devenim mai buni. Trebuie să fim cinstiţi cu noi înşine atunci când ne evaluăm nivelul feluritelor abilităţi personale, iar în cartea de faţă voi prezenta cum se poate face acest lucru.

Motivul pentru care tulburarea în percepţia de sine are un impact atât de negativ asupra vieţilor noastre este acela că avem tendinţa de a ne minţi singuri. La asta se reduce totul. Suntem orbi în faţa adevărului. Ne înşelăm.

Negarea reprezintă acel loc fericit în care ne putem refugia pentru a ne ascunde neputinţele şi a ne proteja stima de sine. Stabilim anumite aşteptări care nu se bazează pe realitate sau pe o evaluare corectă. Se prea poate să pară drăguţ să priveşti lumea printr-un soi de ochelari roz, dar în cele din urmă o asemenea atitudine conduce la eşec. Tulburarea în percepţia de sine se manifestă ori de câte ori ne evaluăm o calitate sau un talent pe care ne aşteptăm să-l avem ori pe care alţii cred că l-am avea. Atunci când intervine presiunea socială sau validarea de către comunitate, avem tendinţa de a ne evalua în bine. Pe scurt, tulburarea în percepţia de sine ne asigură o privire nerealistă asupra realităţii şi un sentiment fals de securitate. Nu mai percepem corect realitatea şi nici nu mai ştim precis unde ne aflăm şi ce anume ar fi nevoie să îmbunătăţim.

Ne pricepem de minune să-i judecăm pe alţii şi să identificăm tot ceea ce ar fi în neregulă cu ei, dar se pare că nu am fi capabili să aplicăm acelaşi gen de analiză asupra noastră. La fel stau lucrurile şi cu abilităţile personale. Simţim că ar fi mai bine să închidem ochii la slăbiciunile noastre pentru a vedea lucrurile într-o lumină mai bună decât sunt de fapt. Trebuie să avem capacitatea de a ne evalua în mod cinstit – atât punctele tari, cât şi pe cele slabe – după care să găsim o anumită disciplină, necesară pentru a ne îmbunătăţi carenţele.

Pentru a duce acest lucru la bun sfârşit, vei fi nevoit să-ţi descoperi propriile slăbiciuni şi să fii cinstit cu propria realitate. Pentru a-ţi spori succesul, influenţa şi charisma, va trebui să ştii foarte precis care sunt abilităţile pe care ai ajuns să le stăpâneşti şi asupra cărora ar mai trebui să lucrezi. Dacă ai lucra în vânzări şi ţi s-ar cere să-ţi evaluezi capacitatea de a stabili legături cu alţii şi cât de bine îţi cunoşti produsele, în proporţie de 90% vei consideră că în privinţa acestor însuşiri te plasezi undeva peste medie, chiar dacă din punct de vedere probabilistic corectitudinea estimării tale ar trebui să fie cotată pe la

50%.[4] îi cunoşti bine pe toţi acei manageri prăpădiţi pe care i-ai întâlnit de-a lungul timpului. Peste 90% dintre ei se vor considera mai buni decât media. Ştiai că 80% dintre oameni se percep ca fiind mai deştepţi, mai buni şoferi ori antreprenori mai abili decât semenii lor obişnuiţi?[5] Un alt studiu a scos la iveală faptul că majoritatea oamenilor se cred peste medie în domenii precum: [6]

Sport;
Inteligenţă;
Organizare;
Etică;
Logică;
Grad de simpatie;
Judecată corectă[7].

Soluţia

Soluţia ţine întru totul de o evaluare personală corectă. Când vorbesc despre influenţă în cadrul seminarelor motivaţionale pe care le susţin, le cer cursanţilor să alcătuiască o listă cu cele mai importante zece motive pentru lipsa lor de succes.

Sunt capabili să găsească nenumărate motive pentru care nu ei sunt de vină pentru neputinţa de a-şi atinge ţintele stabilite, dar rareori îşi asumă propriile slăbiciuni şi recunosc că se mint singuri. Te-ai putea întreba mereu:

Care sunt abilităţile şi însuşirile de care am nevoie pentru a stăpâni pe deplin sau a-mi spori charisma?

Ce tot încerc să fac şi de ce eşuez în mod constant?

---

4 Kurt W. Mortensen, Persuasion IQ: The 10 Skills You Need to Get Exactly What You Want, AMACOM, New York, 2008.

5 Isabelle Brocas și Juan D. Carillo, „Are We All Better Drivers Than Average? Self-Perception and Biased Behaviour“, CEPR Discussion Paper, nr. 3603, octombrie 2002.

6 T. Gilovich, How We Know What Isn’t So: The Fallibility of Human Reason in Everyday Life, Free Press, New York, 1991; S.E. Taylor și J.D. Brown, „Illusion and Well-being: A Social Psychological Perspective on Mental Health“, Psychological Bulletin, nr. 103,1988, pp. 193-210.

7 D.G. Myers, Social Psychology, McGraw Hill, New York, 1987, pp. 444-445.

Care sunt acele calităţi care-mi lipsesc şi care mi-ar putea preschimba eşecurile în succes?

Ce trăsături va trebui să-mi dezvolt pentru a-mi duce viaţa, cariera şi veniturile la un nou nivel, superior?

Nu-ţi cer altceva decât să te arăţi extrem de deschis atunci când vei citi diferitele capitole despre deprinderea charismei. Ţine minte că toţi avem puncte tari şi puncte slabe diferite. Fiecare capitol detaliază cele mai comune unghiuri moarte pentru fiecare trăsătură în parte şi oferă o soluţie care poate fi lesne pusă în practică. Încearcă să te evaluezi corect sau roagă pe cineva în care ai încredere să-ţi ofere feedback. Cei charismatici sunt capabili să se privească serios, în profunzime, să accepte adevărurile, fie ele bune, fie rele. Când vei putea face asta, vei fi capabil de progrese reale. Dacă nu vei reuşi o evaluare onestă, accesează site-ul www.lawsofeharisma.com unde vei putea completa online un test (dar asta numai dacă nu te deranjează să afli adevărul gol-goluţ).

Informaţii suplimentare (lawsofeharisma.com)

Articole;

Secţiunea de fişiere audio: „Persuasion Resistance: The 10 Common Obstacles”;

Fişă de lucru pentru fiecare secţiune în parte.

PARTEA I

PREZENTA

Ce anume emani?

Fabulă: Curcanul şi păunii într-o bună zi, un curcan şi-a părăsit prietenii şi s-a încumetat să meargă spre o pajişte întinsă unde se ştia că trăiesc păuni. S-a uitat de jur-împrejur, însă nu a putut zări nici măcar unul. În vreme ce căuta prin preajmă încercând să dea de păuni, a găsit câteva grămezi de pene frumoase. Curcanul şi-a spus că i-ar plăcea şi lui să aibă parte de fala de care se bucură un păun. A luat penele de păun de pe jos, şi le-a prins de ale lui din coadă şi a început să se plimbe ţanţoş pe pajişte. Când a văzut că păunii se întorc, a luat-o iute spre ei, nerăbdător să vadă dacă îl vor deosebi, dacă-şi vor da

seama sau nu că e curcan. În timp ce se apropia de păuni, aceştia şi-au dat seama de cacealma şi au început să-l lovească în cap cu ciocurile şi să-i smulgă penele false. Curcanul a dat fuga înapoi la tovarăşii lui, care-l priveau de la distanţă. Dar ei erau chiar mai supăraţi de înfăţişarea lui şi au început să-l fugărească, ciocănindu-l în cap.

Semnificaţie

Atunci când te dai drept altcineva, îţi falsifici adevărata fiinţă. Atunci când îţi falsifici entuziasmul sau încrederea, nimeni nu poate fi păcălit. Ceilalţi te vor judeca mereu în funcţie de înfăţişare, prezenţă şi comportament. Încerci cumva să pari că ai fi altceva sau altcineva decât eşti? Oamenii pot identifica falsitatea. Puterea constă în ceea ce eu numesc „prezenţă" adevărată, autentică. Iar această prezenţă este cheia pentru a-ţi dezvolta charisma pe loc.

Abilităţi şi trăsături necesare

Pasiune;
Încredere;
Congruenţă;
Optimism;
Putere pozitivă;
Energie şi echilibru;
Umor şi fericire.

CAPITOLUL 1

Pasiunea

Transferul energiei pure

O *persoană plină de pasiune face mai mult decât alte patruzeci care abia dacă dau vreun semn de interes*.

E.M. Forster

CEI CARE ŞTIU ÎNCOTRO SE ÎNDREAPTĂ au capacitatea de a-i fascina pe alţii pentru că sunt animaţi de pasiune şi, prin urmare, charismatici. Îţi poţi da seama de îndată când îi întâlneşti, sau de cum intră într-o încăpere. Ceilalţi se simt atraşi de asemenea persoane deoarece, în adâncul sufletului, oamenii îşi doresc să fie înflăcăraţi de o

anumită pasiune. Când alţii văd acea pasiune în ochii tăi, devii şi mai charismatic. Simt cumva că îi poţi ajuta şi le poţi îmbunătăţi vieţile. Nu e nici pe departe o garanţie că toată lumea te va plăcea, dar măcar ceilalţi te vor respecta pentru convingerile ferme şi pentru pasiunea care te animă.

Pasiunea este fundamentală pentru a fi capabil să-i influenţezi pe alţii şi pentru a transmite charismă. Oamenii charismatici emană pasiune. Când cei care te ascultă vor simţi pasiunea şi convingerea sinceră, ţi se vor alătura de îndată, fiind cuceriţi emoţional. Cu toţii îi apreciem pe cei care sunt entuziaşti şi pasionaţi de ceea ce-i interesează. Când eşti pasionat de un anume lucru, vei dori să afle toată lumea de acest lucru. Îţi doreşti să converteşti la cauza ta cât mai mulţi oameni cu putinţă. Chiar şi atunci când cineva nu este de acord cu tine, ai capacitatea de a-i asculta părerile în mod deschis, de a-i accepta feedbackul şi punctul de vedere, în vreme ce-ţi păstrezi convingerea şi calmul.

Pasiunea este extrem de contagioasă. Când reuşeşti să-ţi transferi pasiunea, oamenii din jurul tău încep să-ţi absoarbă energia. Încep să dea un randament mai bun. Simplul fapt de a fi la slujbă nu li se mai pare muncă. Devin mult mai proactivi, mai dornici de a lucra în echipă şi mai optimişti. Când eşti cuprins de pasiune, devii tot mai determinat, iar această determinare îţi întăreşte stăruinţa.

Puţină grijă totuşi: chiar şi atunci când eşti cuprins de pasiune, nu uita să înveţi acele deprinderi de care vei avea nevoie pentru a dobândi succes. Pasiunea este un ingredient fundamental în cadrul reţetei charismei, dar vei avea nevoie şi de celelalte pentru a emana charismă pe termen lung.

Pasiunea include întotdeauna şi o bună doză de entuziasm, dar poţi fi entuziast fără a avea pasiune. Entuziasmul reprezintă o puternică exaltare şi emoţie pentru o anume cauză. Probabil aţi cunoscut oameni charismatici care au renunţat la entuziasm. Poţi citi asta

pe chipul lor sau din felul în care se poartă – sunt cu siguranţă motivaţi –, iar acest fapt produce mici licăriri de curiozitate. Entuziasmul nu doar că reduce temerile şi grijile, ci conduce şi la încredere, compasiune şi o anumită sincronizare între tine şi public.

Unghi mort

Majoritatea oamenilor au probleme în a-şi explora şi identifica adevărata pasiune. Nu puţini sunt cei care confundă elanul de moment, cofeina suplimentară ori entuziasmul cu pasiunea. Pasiunea nu dă târcoale şi nici nu ţopăie ca un căţeluş în jurul tău. Adevărata pasiunea radiază, captivează şi nu ia naştere cu de-a sila. Când cei care te ascultă vor percepe din partea ta un entuziasm forţat, prefăcut, se vor simţi respinşi. Vei fi văzut drept un om fals, iar această percepţie îţi va diminua capacitatea de a-i influenţa pe alţii. Explorează-ţi adevărata pasiune şi asta îi va influenţa pe alţii să se alăture punctului tău de vedere. Doar fiindcă eşti entuziasmat de un anume lucru, nu-nseamnă că emani pasiune. Ai grijă să radiezi o pasiune veritabilă, nu un fals entuziasm sau o euforie de moment.

Aplicaţie

Cei care au charismă sunt capabili să sporească entuziasmul aprofundând acele subiecte care îi interesează şi aflând mai multe despre ele. Au dezvoltat încredere şi convingere fermă în ceea ce fac. Aşadar, crede în tine şi în mesajul tău şi fa cu entuziasm tot ce faci. Dimpotrivă, entuziasmul fals, emoţia de moment prefăcută sau energia mimată îţi pot distruge orice brumă de charismă. Îţi poţi amplifica lesne charisma făcând unul dintre următoarele gesturi sau alegând atitudini precum următoarele:

Păstrează-ţi întotdeauna credibilitatea.

Fii sincer în toate interacţiunile tale.

Stabileşte întotdeauna legături cu alţii.

Fii mereu autentic.

Păstrează-ţi constantă încrederea.

Exemplu

John Wooden este un extraordinar exemplu de

persoană animată de pasiune. Toţi cei din jurul lui, mai cu seamă jucătorii, i-au simţit pasiunea şi s-au lăsat influenţaţi de ea. Era antrenorul echipei de baschet a UCLA în timpul celei mai bune perioade din istoria clubului. Avea ochi pentru tinerii talentaţi şi neşlefuiţi, cerea de la jucători să se antreneze din greu şi oferea în schimb pasiune, entuziasm şi inspiraţie. Echipa a câştigat 665 de partide în 27 de sezoane şi 10 titluri în ultimele 12 sezoane în care a fost el antrenor. Echipele conduse de el deţin un record absolut de 88 de meciuri la rând încheiate cu victorie, iar el a avut o suită incredibilă de patru sezoane consecutive în care a câştigat toate trofeele puse în joc. Nu a câştigat niciodată mai mult de 35.000 de dolari pe an, dar pasiunea şi impactul pe care le-a avut asupra jucătorilor şi fanilor vor dăinui o viaţă întreagă. John iubea ceea ce făcea şi a fost dovada vie că pasiunea reprezintă elementul fundamental pentru succes.

Cheia charismei

Găseşte pasiunea. Explorarea pasiunii seamănă oarecum cu sculptura. Te apropii tot mai mult de rezultatul final cu fiecare lovitură de daltă în piatra neşlefuită. Uneori, ne apropiem de pasiunea care ne animă identificând lucruri pe care nu ne dorim să le facem. Începe prin a face încercări cu felurite sarcini sau lucruri, şi cunoaşte-i pe alţii. Nu poţi şti dacă o anumită mâncare îţi place sau nu, până când nu guşti o îmbucătură. Citeşte mai multe, alătură-te diverselor cluburi şi alocă mai mult timp pentru dezvoltarea personală în anumite domenii care ar putea fi demne de pasiunea ta. Nu te poţi arăta pasionat de un lucru despre care nu ştii absolut nimic. În plus, învăţând mai multe despre un subiect anume îţi poţi spori pasiunea.

Uite o întrebare la care mi-aş dori să te gândeşti, începând chiar de azi: când vine vorba despre ce faci cu viaţa ta, metaforic vorbind, cânţi o melodie din tot sufletul ca şi cum o trăieşti sau doar îngâni versurile cântecului, fără să te agiţi prea tare? Gândeşte-te bine la răspuns.

Evaluează-ţi pasiunea

Adaugă scorul la pagina 222.

01234567 89 10

Foarte slab Slab Mediu Bine Perfect

CAPITOLUL 2 încrederea Convingerea e contagioasă

Fără o doză bunicică de încredere în forţele proprii nu poţi avea succes şi nici nu poţi fi fericit.

Norman Vincent Peale

ÎNCREDEREA E O TRĂSĂTURĂ care-ţi sporeşte charisma şi îi atrage pe ceilalţi spre tine. Oamenii îi urmează cu drag şi se lasă influenţaţi de cei care se dovedesc încrezători în ei înşiși şi-n abilităţile lor. Cei mai mulţi oameni pe care-i vei întâlni au probleme cu stima de sine, dar încrederea ta sporită le va compensa acest neajuns. Încrederea în cineva naşte la rândul ei încredere. Demonstrându-ţi cunoştinţele solide într-un anumit domeniu, în ramura economică în care profesezi sau în viaţă în general, ceilalţi vor avea tot mai multă încredere în tine. Oamenii pe care-i admirăm şi la care ne uităm ca la nişte modele sunt de obicei aceia care ştiu foarte bine ce vor şi au încrederea că pot obţine tot ce şi-au propus.

Trebuie să înveţi să comunici inspirând extrem de multă încredere şi autoritate. Percepţia încrederii este fundamentală pentru a-ţi păstra charisma. Cu cât este mai ridicată convingerea ta, cu atât vei emana mai multă charismă. Oamenii îţi citesc încrederea în tonul vocii, în limbajul corpului şi în tot soiul de alte indicii subconştiente.

Adevărata încredere este o stare de linişte a minţii. Uneori, în viaţă sau în carieră, încrederea personală îţi este făcută ţăndări şi are nevoie de reconstrucţie. Oamenii charismatici îşi pot păstra încrederea în orice situaţie, chiar şi atunci când s-au confruntat cu înfrângeri, paşi înapoi ori, poate, urmări neaşteptate. Cu toţii avem tendinţa de a ne simţi uneori insuficient de buni sau poate chiar inferiori altora. Când îţi pierzi credinţa în tine însuţi sau ai parte de eşecuri în viaţă, ţi se duce pe apa sâmbetei

încrederea, din pricina fricii, care poate fi definită extrem de simplu: o îndoială extrem de amplificată. Toate grijile, întrebările, nedumeririle, senzaţiile de nesiguranţă pot fi în cele din urmă reduse la o formă sau alta de frică.

Frica nutreşte îndoială, iar îndoiala distruge încrederea. Asigură-te că încrederea ta e mai mare decât dubiile. Ce percep cu adevărat ceilalţi la tine? Te temi cumva să-ţi pui în practică încrederea şi charisma? Dorinţa de a-ţi depăşi temerile ar trebui să fie mai mare decât frica însăşi. E în regulă să resimţi anumite temeri, dar trebuie să ştii cum să controlezi o frică şi s-o ţii în frâu. Atunci când îţi pui la îndoială abilităţile, şi ceilalţi se vor îndoi de tine şi de charisma ta.

Alţi factori care ar putea distruge încrederea de sine sunt:

Gândurile negative;

Nehotărârea cu privire la un scop anume;

Grijile.

Oamenii care stau prost la capitolul încredere se vor chinui mereu să-i influenţeze pe alţii în mod eficient şi să obţină charismă. Chiar şi când ai încredere, vor exista momente în care vei resimţi teamă, tensiune ori poate nelinişti. Încrederea reprezintă capacitatea de a controla toate aceste sentimente. Dacă te vei simţi mai puţin încrezător, şi cei care te ascultă se vor simţi la fel, în privinţa produsului tău, a ta sau a ideilor pe care vrei să le transmiţi. Nu intra în panică dacă nu te vei simţi încrezător la fiecare întâlnire; încrederea vine cu timpul. Pentru încrederea absolută în forţele proprii e nevoie de experienţă, exerciţiu şi răbdare.

Poate că te vei întreba ceva de genul: „Încrederea excesivă în forţele proprii mi-ar putea domoli capacitatea de a radia charismă?” Desigur! Nu trebuie în niciun caz să fii văzut drept arogant sau ca având o atitudine condescendentă. Cum poţi face diferenţa între încredere şi aroganţă? Problema e una de intenţie. Încrederea se bazează pe dorinţa sinceră de a-i ajuta pe alţii şi de a

schimba ceva. Încrederea adevărată vine din convingerea că ai toate uneltele, resursele şi capacitatea de a duce la bun sfârşit o sarcină care ţi s-a solicitat. Dimpotrivă, ceea ce eu numesc aroganţă este generată de nevoia de a te ajuta pe tine însuţi în loc de a le veni altora în ajutor. În adâncul sufletului, aroganţa dezvăluie, de fapt, nesiguranţă – întocmai opusul încrederii.

Persoanele arogante caută recunoaşterea şi aprobarea pentru toate motivele greşite din lume şi-n toate felurile greşite cu putinţă. Aroganţa te transformă în cineva centrat doar asupra propriei persoane, în vreme ce încrederea îi vizează pe ceilalţi. Nu are importanţă dacă spui sau faci toate lucrurile potrivite. Dacă-ţi lipseşte încrederea, cauza este pierdută. Chiar dacă oamenii te plac, lipsa încrederii îţi năruie orice capacitate de a influenţa sau de a avea charismă.

Unghi mort

Cum crezi tu că te descurci şi cum eşti perceput de fapt sunt două lucruri complet diferite. Cum te văd ceilalţi cu adevărat? Eşti concentrat asupra lor sau asupra ta? Crezi că ai încredere, te simţi încrezător şi eşti convins că asta transmiţi mai departe, dar ai putea fi văzut de ceilalţi drept arogant, fudul, cu o atitudine condescendenta. Linia care desparte încrederea de aroganţă e foarte subţire. Acesta-i unghiul mort în cazul de faţă. Reversul medaliei este lipsa de convingere care ar putea atrage după sine lipsa de încredere în cei pe care te străduieşti să-i influenţezi. Dar una peste alta, n-ai încredere, n-ai charismă.

Aplicaţie

Iată în cele ce urmează câteva modalităţi suplimentare pentru a evita capcana de a părea mult prea încrezător sau arogant:

Acceptă întotdeauna feedback şi critici cu inima deschisă.

Petrece mai mult timp ascultând decât vorbind.

Fii capabil să recunoşti când ai greşit.

Nu încerca întotdeauna să dovedeşti că ai dreptate.

Pune întrebări pentru a-ţi exprima îngrijorarea.

Roagă pe altcineva să explice de ce eşti o persoană de încredere.

Exemplu în lumea sportului, numele lui Joe Namath îţi vine imediat în minte atunci când auzi vorbindu-se despre încredere. A jucat pentru New York Jets pe vremea când echipa făcea parte din Liga Americană de Fotbal (AFL). Au ajuns în finală, în meciul de Super Bowl, unde urma să întâlnească puternica echipă Baltimore Colts, într-o vreme în care nimeni nu credea că o echipă din AFL ar putea să lupte de la egal la egal cu una din mult mai bine cotata Ligă Naţională de Fotbal (NFL). Precedentele două finale Super Bowl au fost tranşate net în favoarea echipelor din NFL. Cei de la Jets erau mult în urmă şi mai slab cotaţi. În timpul unei conferinţe de presă, Joe Namath a afirmat, cu foarte multă încredere şi autoritate: „Vă garantez că îi vom bate pe cei de la Baltimore Colts". Încrederea lui a dat aripi echipei, care a reuşit să învingă în Super Bowl cu 16 la 7, iar Joe Namath a fost desemnat cel mai bun jucător al partidei. Restul e istorie.

Cheia charismei

Unul dintre factorii care îţi pot afecta percepţia asupra încrederii de sine este jena, stânjeneala – care provin din teama de cum te vor vedea alţii, de momentele jenante în public sau de încălcarea unor norme sociale. Cea mai bună cale de a face faţă stânjenelii este să înţelegi că majoritatea oamenilor sunt înţelegători dacă vor vedea că-ţi ţii bine în frâu jena. Studiile au arătat că aceia care îşi recunosc deschis stânjeneala simt mai plăcuţi decât cei care o neagă. Eşti om, iar jena este o emoţie perfect umană. Recunoaşte că-i aşa, zâmbeşte sau râzi de-a binelea pe seama ei, apoi mergi mai departe. Nimeni nu face totul perfect, iar cei care te ascultă te vor înţelege dacă îţi recunoşti greşelile sau stânjeneala. Chiar şi atunci când ajuţi pe cineva să se relaxeze şi să devină mai puţin stânjenit, simpatia pe care alţii ţi-o vor acorda va creşte.

Atunci când îţi construieşti încrederea pas cu pas, şansele de a te simţi stânjenit scad considerabil.

Prin urmare, fa acest exerciţiu chiar azi, recunoaşte când te simţi stânjenit sau ajută-i pe alţii să se simtă mai puţin stânjeniţi.

Evaluează-ţi încrederea

Adaugă scorul la pagina 222.

01234567 89 10

Foarte slab Slab Mediu Bine Perfect

CAPITOLUL 3

Congruenţa

Acţiune *versus* intenţie

S-ar putea să-i poţi păcăli mereu pe unii, s-ar putea să-i poţi păcăli uneori pe toţi, dar nu vei putea niciodată să-i păcăleşti mereu pe toţi.

Abraham Lincoln

CONCORDANŢA ŞI ARMONIA între ceea ce spui şi ceea ce faci reprezintă modalitatea perfectă de a inspira încredere şi de a emana charismă. Cu cât eşti mai coerent şi consecvent în tot ceea ce încerci să transmiţi, cu atât vei fi considerat mai cinstit şi sincer. Dacă tu nu crezi în mesajul pe care vrei să-l transmiţi mai departe, nici alţii nu vor crede. Când pui în aplicare ceea ce spui, şi alţii vor pune în aplicare cele spuse de tine. Când vei atinge ceea ce eu denumesc congruenţă, vei deveni şi mai autentic. Această autenticitate este trăsătura care te va ajuta să-ţi amplifici charisma şi va atrage oameni spre tine. Când ai congruenţă, nu-i nevoie să manipulezi, să te ascunzi, să-ţi camuflezi comportamentul sau mesajul.

Congruenţa deschide uşa către influenţă şi charismă. Îţi sporeşte credibilitatea şi simpatia. Obţii congruenţă atunci când mesajul tău este sincronizat cu convingerile şi valorile personale. Se petrece atunci când vocea, limbajul trupului, cuvintele şi tonul sunt în perfectă concordanţă. Apare ori de câte ori te asiguri că mesajele verbale şi nonverbale pe care le transmiţi se potrivesc. Congruenţa este cu atât mai importantă cu cât discuţi despre un

subiect în bună măsură sentimental. Pentru a-ţi spori charisma, mesajul tău în ansamblu trebuie să fie în concordanţă. Când mesajele pe care le transmiţi se bat cap în cap, vei fi perceput ca nefiind un om de încredere, de care oamenii se vor îndoi, nu foarte bine informat şi mai ales lipsit de charismă.

Gândeşte-te la povestea vieţii tale în ansamblu şi, mai cu seamă, la cele mai recente interacţiuni. Ai dat dovadă de congruenţă? Comportamentul tău nonverbal se potriveşte cu acţiunile? Eşti sigur? Emoţiile tale sunt în concordanţă cu mesajul? Atunci când acţiunile tale precedente nu s-au potrivit cu mesajul, nepotrivirea aceasta a atras după sine incongruenţa. De regulă, senzaţia că întâlneşti incongruenţe se va traduce prin instincte. Suspiciunea va spori, iar cei care te ascultă vor începe să caute la tine sau la mesajul tău lucruri care nu sunt în regulă. Neîncrederea îţi va nărui charisma. Lipsa de concordanţă îţi va scădea capacitatea de a-i putea influenţa pe alţii, deoarece e în firea omului să poată detecta minciuna. Atunci când încercăm să mimăm congruenţa, ne alocăm mare parte din timp şi din energia mentală încercând să ne falsificăm şi mesajul, fapt care conduce la incongruenţă.

Minciuna, cu siguranţă, nu e bună, nu încape nicio îndoială. Dar poţi declanşa incongruenţă pentru că te enervezi, devii neliniştit sau dai semne de înşelătorie. Uneori, chiar şi când spui ori gândeşti adevărul şi eşti convins că dai dovadă de congruenţă s-ar putea ca subliminal să transmiţi semnale de incongruenţă şi înşelăciune. Cei care te ascultă nu au întotdeauna capacitatea de a identifica precis ce anume îi face să nu se încreadă în tine, dar simplul fapt că simt asta e de ajuns. Cu toţii cunoaştem microexpresii faciale care se petrec atât de rapid încât mintea conştientă nu le poate percepe, dar subconştientul le simte. Microexpresiile faciale despre care vorbesc sunt un soi de ticuri care dezvăluie nervozitatea şi minciuna.

Un alt element care declanşează radarul de minciună este o rupere a legăturii între emoţiile şi reacţiile tale. De pildă, dacă adopţi o expresie încruntată şi apoi baţi cu pumnul în masă după cinci secunde, este evident că nu simţi cu adevărat acea emoţie. Ai grijă ca fiecare aspect al mesajului tău să fie în concordanţă cu restul.

Congruenţa este lesne de priceput, dar dificil de obţinut pentru foarte mulţi oameni. Iroseşti foarte multă energie mentală atunci când încerci să îţi aminteşti o minciună din trecut sau ceva ce ai spus la o întâlnire anterioară. Încercările de înşelăciune pur şi simplu te golesc de energie şi-ţi afectează şi prezenţa fizică, astfel încât cei din public vor simţi că e în neregulă ceva. Atunci când rosteşti adevărul, eşti autentic şi crezi în ce spui, capeţi în mod natural congruenţă şi devii mai charismatic.

Unghi mort

Chiar şi atunci când te simţi congruent, s-ar putea să nu arăţi astfel. Chiar dacă eşti sau nu înşelător, chiar dacă eşti sau nu nesincer, s-ar putea să pari astfel în ochii altora. O mică născocire? O minciună nevinovată? Nu va şti nimeni. Suntem convinşi că ceilalţi nu-şi pot da seama. N-au spus nimic cum că nu te-ar crede pe tine sau mesajul tău. Câte-o gogoaşă mică a trecut neobservată în trecut, nimeni nu a arătat cu degetul înspre ea. Fiecare gest sau mişcare pe care o faci fie îi va atrage, fie îi va respinge pe cei care te ascultă. Fie vei fi considerat congruent, fie incongruent. Oamenii te citesc ca pe o carte. Se potrivesc gesturile tale cu mesajul?

Aplicaţie

Oricine îţi poate pricepe comportamentul nonverbal. Simţim atunci când ceva nu e tocmai în regulă. Alţii vor fi în stare să identifice orice formă de incongruenţă şi de înşelăciune care vine din partea ta. Ai grijă că multe dintre acţiunile tale nonverbale actuale pot declanşa incongruenţe. S-ar putea ca în realitate să fie o parte naturală, firească a comportamentului tău, dar în ochii celorlalţi ar putea părea minciuni. Iată în cele ce urmează

câteva lucruri care pot atrage atenţia asupra unor neadevăruri:

Contact vizual forţat;
Foire pe scaun;
Frecatul sau atingerea buzelor;
Scărpinatul feţei;
Dilatarea pupilelor;
Căscat;
Ridicatul tonului.

Exemplu

Mahatma Gandhi este un exemplu excelent de persoană congruentă. A petrecut mulţi ani în închisoare şi a condus numeroase campanii paşnice pentru drepturi civile, împotriva taxelor împovărătoare, a sărăciei sau a discriminării. Cel mai mare succes al său a fost independenţa Indiei faţă de o putere străină. Toată lumea ştia că ceea ce el spunea, făcea şi simţea era aidoma. La un moment dat, a fost invitat în Anglia să ia cuvântul în Camera Comunelor. Le-a vorbit tuturor şi i-a captivat pe cei care-l ascultau de mai bine de două ore, fără nicio pregătire specială, fără notiţe. Chiar şi după un discurs atât de lung, a fost ovaţionat în picioare de o audienţă animată iniţial de scepticism. L-au întrebat pe asistentul lui personal cum de a fost capabil să vorbească atât de mult fără nicio hârtie cu notiţe în faţă. Acesta a răspuns: „Gandhi spune ce simte şi ce gândeşte; toate sunt acelaşi lucru”.

Cheia charismei

Fii atent la gesturile tale, la limbajul trupului tău şi la inflexiunile vocii. Sunt în concordanţă? Cea mai bună (şi mai dureroasă) cale de a-ţi reduce nivelul de incongruenţă al mesajelor e să înregistrezi un clip video cu tine. Când te vei privi, vei putea identifica lucruri pe care nu eşti conştient că le faci şi care te îndepărtează de mesaj sau ţi-l distrug de-a binelea. Dacă eşti de-a dreptul curajos, cere-i unui coleg să vadă clipul respectiv şi să-ţi ofere un feedback sincer. Ţine minte că absolut fiecare gest,

cuvinţel ori ton al vocii va spune fie „congruent”, fie „incongruent”. Nu amâna, fa acest exerciţiu chiar azi!

Evaluează-ţi congruenţa

Adaugă scorul la pagina 222.

01234567 89 10

Foarte slab Slab Mediu Bine Perfect

CAPITOLUL 4 Optimismul Revizuieşte-ţi atitudinile

Pesimistul vede dificultăţi în orice oportunitate; optimistul vede oportunităţi în fiecare dificultate.

WINSTON Churchill

MAJORITATEA OAMENILOR DE AFACERI de succes şi care agonisesc averi frumuşele îşi atribuie succesul mai cu seamă atitudinii personale şi optimismului. Cum poţi să-i inspiri pe alţii şi să transferi charismă dacă nu ai atitudinea potrivită şi nu afişezi un aer optimist? Felul în care te raportezi la ploaia care-ţi marchează o vacanţă în Hawaii îţi poate fie distruge concediul, fie să-l facă şi mai amuzant şi memorabil. Optimismul îţi spune că problemele tale sunt doar de moment, în vreme ce pesimismul se asigură că ele sunt permanente şi că nu există cale de scăpare. Optimist fiind, vei radia charismă şi-i vei atrage pe ceilalţi în sprijinul cauzei tale. Studiile arată că optimiştii se descurcă mai bine la şcoală, au cariere de succes şi trăiesc mai mult decât pesimiştii. Pesimiştii au tendinţa de a se confrunta cu depresii şi de regulă se dau bătuţi mai uşor.

Optimismul înseamnă mai mult decât o AMP (atitudine mentală pozitivă). Înseamnă mai mult decât să le spui altora în mod constant lucruri pozitive şi să speri că se vor adeveri.

Adevăratul optimism e un mod de a gândi care influenţează felul în care priveşti lumea. Optimismul înseamnă să te aştepţi că-n cele din urmă lucrurile se vor termina cu bine. A fi optimist înseamnă să crezi cu tărie că vei reuşi să-ndeplineşti tot ce ţi-ai propus şi să fii în stare să-i ajuţi şi pe alţii să-şi atingă obiectivele. Când eşti cu adevărat optimist, le poţi transfera şi altora o parte din

speranţa şi curajul tău.

Optimismul înseamnă că ai tendinţa să vezi doar partea pozitivă din orice. În loc să te concentrezi asupra lucrurilor negative, cauţi întotdeauna căi de a merge mai departe. Oamenii se vor orienta către cei care au o atitudine pozitivă asupra vieţii. Optimist fiind, vezi lumea ca o serie de provocări antrenante pe care abia aştepţi să le depăşeşti. Le inspiri altora sentimente pozitive, care sunt de-a dreptul contagioase. Îi vei face pe oameni să creadă cu tărie în ei înşişi şi în viitorul lor. Când eşti optimist, îi vei ajuta pe ceilalţi să vadă orice pas înapoi sau orice eşec drept ceva temporar. Optimiştii ştiu că, atunci când eşuează într-un fel sau altul, au ceva anume de învăţat sau de perfecţionat. Pesimistul, pe de altă parte, vede în eşec o slăbiciune permanentă şi/sau dă vina pe alţii. Optimismul este aşadar abilitatea de a-ţi reveni mai degrabă mai devreme decât mai târziu.

Atitudinea se subordonează întrucâtva optimismului, este o reflecţie a celor ce se petrec în sufletul cuiva. Cei mai mulţi oameni nu prea pierd vremea gândindu-se la atitudinile lor, şi totuşi le îngăduie atitudinilor să-i controleze pe tot parcursul zilei. Atitudinea este un obicei care ia naştere din aşteptările pe care le nutrim: ce ne aşteptăm de la noi şi de la alţii. Îi poţi influenţa pe alţii dacă ai atitudinea potrivită. Când ajungem să stăpânim întru totul ceea ce generic se numeşte influenţă, ştim că atitudinea noastră, optimismul şi aşteptările sunt fundamentale pentru a-i determina pe ceilalţi să acţioneze într-un fel sau altul. Charisma ta, atitudinea şi aşteptările vor fi reflectate de persoana pe care te străduieşti să o influenţezi.

Nimeni nu-i poate influenţa pe alţii, pe termen lung, dacă are o atitudine negativă. Devii charismatic atunci când ai capacitatea de a transforma negativitatea oamenilor în ceva pozitiv. Trebuie să te deprinzi a privi lumea altcumva. E nevoie să înveţi să te depărtezi de alegerea de a te lăsa dus de apele schimbării, petrecând

astfel un timp în căutarea unei soluţii. Când intri într-o groapă pe carosabil nu te opreşti, nu-ţi plângi de milă, nu te milogeşti, nu-ţi spui că nu e drept cel i s-a întâmplat. O atitudine optimistă îţi permite să-ţi asumi anumite riscuri; ştii că-ntotdeauna lucrurile se vor rezolva într-un fel sau altul. Îţi sporeşti ceea ce psihologii denumesc, mai nou, rezilienţă, atunci când ai de înfruntat provocări. Astfel, vei deveni automat mai creativ, mai motivat şi mai flexibil. Optimismul îţi permite să emani charismă.

Unghi mort

De născut, te naşti destul de optimist. Viaţa însă ne loveşte din plin, ni se întâmplă felurite lucruri, şi ajungem în mod firesc să devenim tot mai pesimişti. Apoi, pesimismul creşte cu timpul. Când se petrece asta, atragem oameni pesimişti în viaţa noastră şi, de regulă, nici nu sesizăm măcar această schimbare subtilă. Credem în continuare că suntem optimişti de fel, dar, de fapt, am trecut de partea întunecată fără ca măcar să realizăm asta. Analizează-ţi sincer felul în care te raportezi la viaţă. Eşti cu adevărat optimist, sau pesimismul s-a strecurat cumva în viaţa ta? Crezi cu tărie că pentru toate lucrurile există o rezolvare şi te aştepţi la ce e mai bun de la tine şi de la alţii? Ideea de bază e că poţi deveni mai optimist. Pesimismul respinge charisma.

Aplicaţie

Există anumite modalităţi prin care îţi poţi îmbunătăţi optimismul. Foloseşte următoarele metode pentru a-ţi îmbunătăţi optimismul şi, după aceea, pentru a-ţi creşte capacitatea de a-i influenţa pe alţii şi charisma.

Alege să fii optimist.

Asumă-ţi responsabilitatea pentru viaţa ta şi nu da vina niciodată pe alţii.

Construieşte întotdeauna pornind de la succesul actual şi de la victoriile din trecut.

Stai în preajma oamenilor pozitivi.

Ai grijă la felul în care vorbeşti cu tine însuţi. Păstrează un ton pozitiv.

Îngrijeşte-ţi sănătatea şi practică exerciţii fizice în mod constant.

Dezvoltă-ţi capacitatea de a transforma rapid o stare negativă într-una pozitivă.

Exemplu

Lance Armstrong reprezintă exemplul meu favorit de optimism. Până la 25 de ani, Lance a câştigat două etape din Turul Franţei. După aceea, a fost diagnosticat cu un cancer la testicule, care s-a extins spre plămâni, abdomen şi creier. A fost operat, iar doctorii i-au acordat doar 50% şanse de supravieţuire. Optimismul său, atitudinea şi certitudinea că va trăi în continuare nu sunt doar motivul pentru care Lance se află şi acum în viaţă, ci şi pricina pentru care a continuat să facă sport, ajungând să câştige şapte titluri consecutive în Turul Franţei, fiind de asemenea desemnat sportivul american al anului în 1999. Este singurul om din lume care a câştigat atât de multe curse. Mulţi alţii ar fi putut vedea în diagnosticul de cancer un pas înapoi decisiv, o situaţie fără scăpare, dar Lance, în optimismul său, La considerat doar o groapă nesemnificativă în drum.

Cheia charismei

Ai simţit vreodată gheara pesimismului cum îţi cuprinde gâtlejul? Simţi că ţi-ai dori să fii exact pe dos, dar eşti dispus prin natura ta către o atitudine pesimistă? Dacă toţi cei din jur te trag înapoi cu pesimismul lor, există o soluţie. Încearcă să identifici toate urmările pozitive pe care le-ar putea avea provocările cu care te confrunţi. Nu fi atât de sensibil la criticile altora şi atât de îngrijorat de ce vor crede alţii despre tine. Încetează să mai cauţi posibile semne de eşec sau stagnare. Astăzi, încearcă să vezi ce se sfârşeşte cu bine, nu ce merge prost. Controlează-ţi relaţiile şi încearcă să petreci mai multă vreme în preajma oamenilor optimişti. Găseşte persoane care să fie dornice să te ajute să treci peste micile incidente de parcurs. Când te simţi rău sau fără vlagă, acordă-ţi puţin timp pentru a veni în ajutorul cuiva şi a-l

răsplăti. O asemenea alegere va face minuni pentru optimismul şi atitudinea ta.

Evaluează-ţi optimismul

Adaugă scorul la pagina 222.

01234567 89 10

Foarte slab Slab Mediu Bine Perfect

CAPITOLUL 5

Puterea pozitivă Forţa *nu* este charismă >

Mai degrabă aş convinge pe cineva să mi se alăture, deoarece, odată ce l-am convins, va rămâne aproape. Dacă-l sperii, va rămâne doar atâta vreme cât va fi temător, după care o va şterge cât ai zice „peşte”.

Generalul Dwight David Eisenhower

PUTEREA ÎMBRACĂ FELURITE FORME. Anumite forme ale puterii ne sporesc charisma pe care o percep ceilalţi şi capacitatea de a influenţa. Când deţinem anumite tipuri de putere legitimă, oamenii vor fi tot mai dornici să ne urmeze şi să treacă la fapte. Când este folosită în mod impropriu, puterea îţi va aduce neajunsuri pe termen lung.

Aproape orice organizaţie are un anumit tip de structură de autoritate. Regulile (scrise sau nescrise) dictează felul în care oamenii acţionează în faţa puterii şi a autorităţii. Întotdeauna managerii sunt convinşi că deţin o putere extraordinară, dar de obicei aceasta e mult mai mică decât cred ei. Capacitatea de a pedepsi sau de a oferi recompense nu este puterea care te va ajuta să fii charismatic. Puterea ta internă o va copleşi întotdeauna pe cea externă.

Oamenii charismatici înţeleg şi ştiu cum să folosească forme diferite ale puterii pozitive. Puterea se clădeşte atunci când îi ajuţi pe ceilalţi să obţină ceea ce îşi doresc sau au nevoie. Puterea diferă de forţă. Puterea creează încredere, întăreşte, mobilizează. Forţa, în schimb, trebuie să fie menţinută în permanenţă, impusă, justificată. Forţa absoarbe energia şi viaţa din oameni. Puterea adevărată îi încurajează pe ceilalţi, conduce la unitate şi

sinergie. Puterea ne face să ascultăm. Forţa ne determină să fim sceptici şi să o luăm la fugă. Oamenii charismatici nu fac excese de putere; nu simt nevoia să se impună cu forţa asupra altora şi nici nu-i determină pe aceştia să facă lucruri pentru ei doar de amorul artei. Ei înţeleg cum să folosească anumite forme corecte de putere în scopuri etice. Puterea pozitivă deschide uşa către un public mai larg şi le sporeşte charisma. Cunoaşterea, experienţa şi autoritatea sunt, toate, forme pozitive ale puterii.

Exersarea puterii conferite de autoritate nu implică un comportament egoist sau condescendent. Cei care te ascultă au anumite aşteptări, fiind convinşi că îi poţi ajuta şi sfătui pentru rezolvarea problemelor cu care se confruntă. Acest ajutor poate însemna un produs, un serviciu, o răsplată sau un contract. Oamenii vor să fie conduşi în direcţia corectă de o persoană competentă şi cunoscătoare. Dacă acea persoană eşti chiar tu, înseamnă că ai şi putere, şi charismă. Gândeşte-te la tine însuţi ca la un consultant sau sfătuitor. Nu ai nimic de vânzare, doar îi ajuţi pe alţii să ia decizia corectă. Gestul de a vedea din acest unghi charisma şi influenţa schimbă perspectiva oricui. Devii o figură a autorităţii şi cu toţii suntem programaţi să urmăm acea autoritate în care avem încredere. Când ai capacitatea de a dovedi că eşti expert într-un domeniu, eşti priceput ori capabil, capeţi puterea pe care ţi-o conferă autoritatea.

O altă formă a puterii vine din felul în care ne îmbrăcăm. Poţi produce instantaneu impresia de putere prin intermediul hainelor pe care le porţi, afişând o uniformă, de pildă. Prin uniformă înţeleg un costum de afaceri, o uniformă militară şi, în general, orice tip de îmbrăcăminte care te identifică. Uniforma sau hainele pe care le poţi pot indica pe dată autoritatea ori prestigiul. Atunci când porţi uniforma sau hainele care se potrivesc într-o anumită situaţie, poţi influenţa şi-ţi poţi clădi charismă chiar înainte să apuci a deschide gura.

Cea din urmă formă de putere percepută se numeşte

puterea funcţiei. De exemplu, posturi, funcţii sau roluri precum „preşedinte”, „CE-O”, „avocat”, „manager” sau „căpitan” produc de îndată un orizont de aşteptare care implică autoritate şi respect. De exemplu, când înaintea numelui unei persoane figurează titlul de „doctor” „ne aşteptăm ca persoana respectivă să fie una importantă şi/sau inteligentă. Nici măcar nu mai întrebăm dacă cel sau cea care are acel titlu a absolvit printre primii din clasă sau dacă se pricepe la ceva ca doctor. Când ai un titlu sau o funcţie care proiectează ideea de respect şi de atenţie, abilitatea ta de a influenţa este mult consolidată. Găseşte o titulatură care ţi se potriveşte ţie sau activităţii tale. De exemplu, titluri precum „vicepreşedinte”, „senior partner”, „managing director” sau „account executive” îţi pot creşte puterea.

Unghi mort

Unghiul mort în cazul de faţă nu înseamnă să înţelegi că puterea în sine este neutră şi că poate fi folosită atât în scopuri bune, cât şi în scopuri rele. Din felurite pricini, discuţia despre putere ne tulbură într-o oarecare măsură. Problema e că majoritatea experienţelor pe care le-am trăit în legătură cu puterea au fost negative. Un şef s-ar putea să-ţi spună: „Dacă nu faci asta, eşti concediat!” Cu siguranţă, pe termen scurt, o asemenea abordare funcţionează, dar nu este o formă bună de exercitare a puterii şi de influenţare. Frica are timpul şi locul ei, dar scade capacitatea de a emana charismă pe termen lung. Poţi depăşi acest unghi mort dacă vei realiza că puterea poate fi un lucru foarte bun. În mod natural, oamenii sunt dornici să urmeze forme bune de putere. Puterea te ajută să radiezi charismă. Cei mai mulţi sunt însă orbi şi nu-şi dau seama că deţin anumite forme de putere pozitivă, şi că nu ştiu cum s-o folosească.

Aplicaţie

Chiar dacă în mod legitim deţii anumite tipuri de putere, probabil faci diverse lucruri care te vor văduvi de ea. Iată câteva dintre greşeli:

Exces de seriozitate: Cu toţii simţim nevoia unei destinderi, din când în când.

Aspect: Felul în care te îmbraci cu o anumită ocazie îţi poate afecta autoritatea.

Abilităţi de prezentare limitate: Bâlbele sau scăpările de orice fel nu-ţi vor fi de folos.

Puterea care ţi se urcă la cap: Chiar dacă nu faci asta în mod intenţionat, se poate întâmpla să te crezi buricul pământului şi stăpânul universului.

A fi în slujba ta, nu a altora: Ego-ul stă de-a curmezişul în calea puterii pozitive.

A nu le acorda altora respectul cuvenit: E vorba aici inclusiv de competiţii.

Exemplu

Gândeşte-te la puterea pe care o are Dalai Lama, titlu acordat unor lideri religioşi tibetani. Este conducătorul spiritual al Tibetului. Despre Dalai Lama se spune că se reîncarnează pentru a-i putea ilumina pe alţii. Actualul Dalai Lama, al XIV-lea, a câştigat Premiul Nobel pentru Pace în 1989, fiind un excelent exemplu de putere. Dalai Lama are puterea de a-i influenţa pe cei care-l urmează, dar nu are nicio putere asupra celor care nu cred în învăţăturile lui. Puterea poate depinde în mare măsură de circumstanţe şi poate varia de la o persoană la alta. Dacă te-ai număra printre adepţii învăţăturilor lui Dalai Lama şi ai avea prilejul să-l întâlneşti, ai simţi imediat puterea pe care el ar avea-o asupra ta şi care vine din poziţia şi titlul pe care le are. Ar putea avea putere asupra ta chiar înainte să schimbaţi vreun cuvinţel.

Cheia charismei

Ai cu adevărat autoritate pentru a-i conduce şi călăuzi pe alţii prin charismă? Secretul în cazul de faţă este să alegi o formă de putere şi s-o sporeşti. Începe chiar de acum. Experienţa este forma puterii cel mai uşor de pus în practică. Îţi cunoşti bine produsele, competitorii, previziunile, industria în ansamblu? Ai acele cunoştinţe pe care doresc să le afle cei care te ascultă? Dacă eşti capabil

să rezolvi problemele celor din public, îţi va fi mult mai uşor să-i influenţezi.

Creşterea importanţei funcţiei sau a titulaturii adoptate este o altă formă de putere pe care o poţi pune în practică lesne. Chiar azi, creează-ţi un titlu, un nume de funcţie care să-ţi sporească puterea, aşa cum o percep ceilalţi. Ai grijă să alegi un nume care să stârnească respect de îndată. Dar, desigur, alege ceva care să reflecte corect realitatea, să fie potrivit.

Evaluează-ţi puterea pozitivă

Adaugă scorul la pagina 222.

01234567 89 10

Foarte slab Slab Mediu Bine Perfect

CAPITOLUL 6

Energia şi echilibrul

O fiinţă plină de viaţă

Cu cât nivelul tău de energie este mai ridicat, cu atât corpul tău va fi mai eficient. Cu cât corpul tău este mai eficient, cu atât te vei simţi mai bine şi îţi vei folosi din plin talentul pentru a obţine rezultate uluitoare.

Anthony Robbins

AI VĂZUT AŞA CEVA şi ai simţit-o chiar pe pielea ta. Când te afli în preajma unei persoane charismatice, nu doar că îi simţi energia, dar aceasta se şi transferă către tine. Numeroşi oameni proiectează o energie atât de joasă încât ajung de fapt să provoace repulsie celor pe care încearcă să-i influenţeze. Probabil ai stat lângă o astfel de persoană. Deşi nu discutaţi nimic, simţi cum persoana respectivă te goleşte de energie.

Va trebui să-ţi faci timp şi să-ţi doreşti să îţi creezi propriul plan de sănătate. Oamenii te judecă după felul în care arăţi şi după cum îi faci să se simtă. Va trebui să iei la bani mărunţi greutatea, tonusul şi forma fizică, alimentaţia, somnul. Cu toţii suntem foarte ocupaţi şi sunt conştient că nu-i uşor să-ţi faci timp pentru asemenea lucruri, dar e imperios necesar pentru succesul tău şi pentru capacitatea de a influenţa şi de a emana charismă.

Când intri într-o încăpere, toţi cei de-acolo trebuie să îşi întoarcă privirile către tine. Când ai energie şi charismă, oferi mai departe energie. Când vorbeşti în faţa unei adunări, nu doar trebuie să transmiţi energie către public, ci şi să sporeşti energia din încăpere până la sfârşitul prezentării. O minte plictisită şi dezinteresată va spune întotdeauna „nu”. Când prezentarea şi comportamentul tău sunt plictisitoare şi lipsite de viaţă, nu mai prezinţi interes şi nu transmiţi charismă.

Când ne uităm cu atenţie la viaţă, ne dăm seama că nu o trăim pe bucăţi, ci mai degrabă face parte dintr-un întreg mai cuprinzător. Nu ne putem compartimentă fiecare zonă a vieţii. Fiecare aspect care ţine de viaţa ta fie îţi va spori, fie îţi va diminua charisma. Obiectivul tău este să faci ca toate aceste zone să conlucreze, astfel încât să poţi produce şi transfera o energie înaltă. Dă-ţi seama, de asemenea, că s-ar putea să pierzi prea multă vreme cu un singur aspect al vieţii. Când se-ntâmplă asta, îţi pierzi echilibrul. Prea mult dintr-un lucru, fie el şi bun, poate conduce către dezastru.

Oamenii charismatici, de succes, îşi sporesc energia găsind echilibrul în viaţă, calea de mijloc. Zero echilibru plus zero energie înseamnă zero charismă. Când nu te simţi bine, nici alţii nu te vor vedea cu ochi buni. Ai grijă să păstrezi echilibrul în fiecare zonă a vieţii tale. Dezechilibrul te demotivează şi îţi poate scădea nivelul de energie. Cei mai mulţi oameni se simt lipsiţi de energie fiindcă nu-şi dau seama că în viaţa lor există un dezechilibru. Poate că doar o singură zonă din viaţă nu funcţionează cum trebuie, dar e de ajuns ca să aibă un efect direct asupra celorlalte din viaţă. Se poate face o analogie bună cu o maşină. Dacă frânele nu funcţionează, întreaga ta capacitate de a şofa e afectată. Găseşte echilibrul şi vei avea mai multă energie.

Dacă vrei echilibrul, dacă-ţi doreşti o mai bună concentrare şi energie, trebuie să-ţi pui puţină ordine în viaţă. Există şase domenii asupra cărora trebuie să te

concentrezi în fiecare săptămână (unele necesită mai mult timp decât altele). Iată care sunt cele şase zone pe care trebuie să le ai în vedere pentru a avea echilibru:

1. *Zona financiară*: Dacă nu te poţi ocupa de nevoile tale financiare, nu te vei descurca nici cu nevoile de bază. Dacă-ţi neglijezi finanţele, dezechilibrul pândeşte. Cu toţii ştim că imposibilitatea de a-ţi plăti impozitele şi facturile îţi afectează fiecare aspect al vieţii.

2. *Zona fizică*: Dacă nu te simţi bine, nici măcar nu poţi începe să te gândeşti la felul în care ţi-ai putea îmbunătăţi celelalte aspecte ale vieţii. Trebuie să ai un plan pentru sănătate foarte bun. Înţelegi importanţa unei alimentaţii corecte, a somnului şi a mişcării fizice? Dacă nu, sănătatea ta şubredă şi lipsa energiei îţi vor scădea capacitatea de a găsi echilibrul şi de a genera charismă.

3. *Zona emoţională*: Ca oameni, suntem fiinţe emoţionale. Nu trebuie să le îngădui unor emoţii precum furie, supărare, frustrare, ură sau depresie să-ţi conducă viaţa. Tu deţii controlul. Dacă nu-ţi poţi stăpâni emoţiile, nu-ţi vei putea controla nici acţiunile, nici viaţa. Stăpânirea emoţiilor este esenţială pentru o viaţă personală fericită şi echilibrată.

4. *Zona intelectuală*: Dezvoltarea personală te ţine în priză, motivat, orientat către atingerea anumitor obiective. Ne atingem potenţialul maxim atunci când învăţăm în permanenţă şi facem progrese. Trebuie să încercăm zilnic să fim mai buni, pentru că altminteri vom deveni negativişti, cinici, pesimişti.

5. *Zona spirituală*: Trebuie să fii în acord cu tine însuţi, cu cel care eşti, cu scopul tău. Suntem fiinţe spirituale, cu toţii avem o latură spirituală. Fiecare dintre noi defineşte altcumva spiritualitatea: venind în slujba altora, practicând o anumită religie, meditând sau chiar prin întoarcerea la natură. Trebuie să-ţi acorzi timp pentru a-ţi asculta vocea interioară şi a da curs propriei spiritualităţi.

6. *Zona socială*: Suntem făpturi sociale. Cea mai

mare forţă a noastră şi bunăstarea vin din relaţiile pe care le cultivăm. Majoritatea bucuriilor şi tristeţilor noastre vin din asocierea cu alţii. Astfel, relaţiile fac parte şi joacă un rol decisiv în fericirea şi echilibrul tău. Ai nevoie de sens şi de scop pentru a duce o viaţă împlinită. Niciun om nu e o insulă izolată, iar viaţa şi succesul nu sunt nicidecum proiecte solitare.

Întotdeauna trebuie să ne asigurăm că ne dezvoltăm şi că investim continuu în zonele potrivite ale vieţii. Adeseori ne irosim prea mult timp din viaţă cu lucruri inutile, acelea care nu au nicio valoare şi nu ne sunt de niciun folos. Suntem atât de ocupaţi urmărind anumite lucruri pe care alţii ni le recomandă încât uităm să privim cu atenţie ce anume ne ajută şi ce ne afectează echilibrul şi energia. Dacă neglijăm una dintre zonele enumerate mai sus, fericirea, energia şi succesul în ansamblu ne vor scădea.

Unghi mort

Am spus-o la rândul meu şi, probabil, adesea o spui şi tu: „N-am timp să fac mişcare”. Dacă vrei să ai charismă şi dacă vrei să emani energie, trebuie să ai sănătatea interioară necesară pentru a radia energie. Acest unghi mort indică eşecul în a vedea că alimentaţia, relaţiile, mişcarea şi mai cu seamă echilibrul în viaţă ne dau mai multă energie şi mai mult timp. Dacă facem constant mişcare, dormim mai puţin, gândim mai bine, reuşim să ducem la bun sfârşit mai multe lucruri într-un timp mai scurt şi trăim mai mult. Adevărul gol-goluţ este că fiecare minut pe care-l petrecem fiind preocupaţi de sănătate, energie, alimentaţie sau mişcare ni se întoarce înzecit. Merită din plin timpul investit, aşa că… fă-ţi timp.

Aplicaţie

Dacă faci o prezentare în faţa unui grup, energia din încăpere este esenţială. Zero energie înseamnă zero influenţă şi charismă. Iată în cele ce urmează câteva lucruri pe care le poţi face în timpul unei prezentări, pentru a creşte energia şi implicarea activă a

participanţilor.

Cere-le celor din public să se ridice, să se mişte prin cameră sau să ridice mâna.

Condu un exerciţiu de grup care produce mişcare şi interacţiune.

Formulează o întrebare menită să pună pe gânduri.

Istoriseşte o povestioară de impact.

Fă-i să râdă.

Exemplu

Când mă gândesc la energie şi charismă, de îndată-mi vine în minte Anthony Robbins. Şi-a început cariera promovând seminare ţinute de Jim Rohn, după care a început să predea noţiuni de programare neurolingvistică. Este autorul volumului *Unlimited Power* şi e cunoscut pentru că i-a convins pe toţi cei din public să păşească pe tăciuni aprinşi. Probabil l-ai văzut în clipuri prin care promovează programe de dezvoltare personală. Priveşte-l şi vei vedea întruchiparea perfectă a energiei şi a charismei. Poate ţine în priză audienţa timp de patru zile în şir, fiecare eveniment durând până târziu în noapte. Este atât de puternic, plin de energie şi antrenant încât cei din public nici nu-şi dau seama cum vor fi trecut 12 ore alături de Tony. Transferul de energie pe care el îl realizează îl face să fie atât de charismatic.

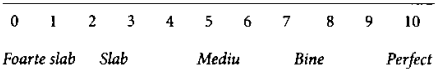
Cheia charismei

Cheia în cazul capitolului de faţă este să identifici ce anume te goleşte de energie. Ce se petrece pe parcursul zilei astfel încât nivelul tău general de energie scade? Lipsa echilibrului în viaţă ar putea constitui un factor important care să conducă la pierderea de energie preţioasă. Identifică zona care reprezintă cel mai acut punct nevralgic (zona fizică, intelectuală, spirituală, socială, financiară sau emoţională) şi alcătuieşte un plan pentru a remedia problema. Încearcă să găseşti veriga cea mai slabă şi să stabileşti un plan pentru a îmbunătăţi zona respectivă. Teama de eşec, lipsa încrederii în propriile forţe sau criticile îţi vor scădea şi mai mult energia. Lipsa

de pasiune, dezechilibrul sau o atitudine negativă, toate acestea reprezintă factori care-ţi vor scădea energia.

Evaluează-ţi energia şi echilibrul

Adaugă scorul la pagina 222.



CAPITOLUL 7

Umorul şi fericirea

Sentimente din interior

Fericirea nu poate veni din exterior. Trebuie să vină dinlăuntru. Nu ceea ce vedem sau atingem ori ce fac alţii pentru noi ne determină să fim fericiţi; e vorba de ceea ce gândim, simţim şi facem, mai întâi pentru semenii noştri, apoi pentru noi înşine.

Hellen Keller

CÂND AI CHARISMĂ ADEVĂRATĂ, eşti fericit şi radiezi fericire. Atât de mulţi oameni se află în căutarea fericirii încât atunci când o simt în tine, au tendinţa de a ţi se alătura. Începi să-i atragi pe alţii spre tine. Unii vor defini poate fericirea în termeni de faimă, avere, succes, abundenţă, dar observă că fiecare dintre aceşti termeni desemnează ceva extern. Ce se petrece în interiorul omului este cea mai mare sursă de fericire. Credem că vom fi fericiţi atunci când, în sfârşit, vom agonisi o avere bunicică, când vom absolvi o facultate, când vom ieşi la pensie, când vom fi promovaţi sau vom primi o mărire de salariu ori când vom ajunge în vârful scării ierarhice în cadrul unei companii. Dar fericirea de durată îşi află rădăcinile în clipa de faţă, nu în viitor.

În cea mai mare parte, nefericirea nu reprezintă altceva decât propria ta interpretare a lucrurilor care se petrec în viaţa ta:

starea mentală, bagajul emoţional ori bunăstarea fizică. Aminteşte-ţi un moment în care ai fost cu adevărat fericit Ce făceai atunci? Ce lucruri îţi treceau prin minte? Probabil, trăiai un sentiment de pace interioară şi de siguranţă cu privire la ce făceai în acel moment şi la direcţia spre care te îndreptat Fericirea implică de obicei

un avans încet dar constant către un scop sau obiectiv incitant – a te îndrepta într-o anume direcţie face parte din ţinta generală a vieţii şi din ceea ce numim de regulă pasiune. Indiferent de factorii externi din viaţa ta, vei simţi fericire atunci când simţi că ai scop şi direcţie. Ai capacitatea de a transmite asta celor care te ascultă, crescându-le astfel gradul de fericire.

Folosirea umorului şi abilitatea ta de a transmite charismă sunt direct legate. Umorul dezarmează şi-i face pe oameni să se deschidă, să fie mai dispuşi să stabilească o legătură cu tine şi să-ţi simtă charisma. Suntem atraşi de oameni care ne fac să zâmbim şi care ne ajută să ne simţim mai bine atât în ce ne priveşte, cât şi în privinţa circumstanţelor externe. Această adiere de umor face ca publicul să devină mai receptiv. În plus, cei care te-au ascultat vor continua să-şi amintească de tine şi să te vadă într-o lumină pozitivă şi după întâlnirea iniţială. Când îl asezonezi cu un strop de umor, mesajul tău capătă mai multă greutate şi este luat mai în serios decât unul care vine din partea cuiva care nu s-a apropiat de public şi nu a putut transmite charismă.

Beneficiile umorului simt nenumărate şi fundamentale pentru charismă. Nu-i nevoie să fii un actor de stand-up comedy ca să-i faci pe alţii să zâmbească sau chiar să râdă din toată inima. Prin umor, minţile celor din public nu-ncep să hoinărească aiurea atunci când se află lângă tine, iar sufletele lor se reumplu de energie. Pe scurt, cei care te ascultă vor avea o dispoziţie mai bună, iar tensiunea acumulată peste zi se va risipi.

Dar cum îţi va fi ţie de folos? Folosirea corectă a umorului îţi va spori peste măsură încrederea şi va creşte gradul de simpatie de care te vei bucura. Îţi îngăduie să stabileşti legături cu alţii foarte repede, astfel încât oamenii vor avea şi mai multă încredere în tine. Exersează-ţi umorul. Asigură-te că funcţionează. Îţi doreşti ca alţii să râdă alături de tine, nu să te compătimească.

Unghi mort

Vai, cât de orbi putem fi! în viaţă nu există butoane de reset şi nici nu o putem lua de la capăt. Asta-i viaţa ce ni s-a dat şi trebuie să ne bucurăm de călătorie. A te gândi că vei fi fericit atunci când [*completează acest spaţiu*] îţi distruge capacitatea de a te bucura de prezent, de a emana mulţumire şi charismă. A aştepta ca lucrurile exterioare vieţii să-ţi aducă fericire e o pantă alunecoasă şi periculoasă. Se poate să ne aducă o fericire de moment, dar obiectivul nostru ar fi să o obţinem pe cea pe termen lung. Suntem orbi deoarece multe dintre lucrurile pe care le urmărim nu ne vor aduce o adevărată fericire pe termen lung.

Aplicaţie

Nu te teme dacă oamenii din public nu râd sau nici măcar nu schiţează un zâmbet. Unii, pur şi simplu, nu râd sau nu zâmbesc în nicio împrejurare. Poate că zâmbesc înăuntrul lor sau poate că, pur şi simplu, vor să rămână aşa cum simt, jalnici. Concentrează-te asupra oamenilor la a căror inimă poţi ajunge, pe care-i poţi face să râdă sau să zâmbească. Învaţă şi tu să râzi. Autoironia este o cale extraordinară de a stabili legături cu cei care te ascultă. Astfel vor şti că şi tu faci greşeli, la fel ca ei, iar greşelile pe care admiţi că le-ai făcut îi vor face să se simtă şi mai în largul lor în preajma ta. Fii gata mereu pentru distracţie, încearcă întotdeauna să împarţi şi altora din fericirea ta şi fii pregătit în orice clipă să-ţi foloseşti simţul umorului. Atunci când îţi poţi folosi simţul umorului, îi vei putea ajuta pe alţii:

Să devină mai deschişi în ceea ce priveşte sentimentele lor.

Să-şi reducă stresul şi temerile.

Să se bucure mai din plin de viaţă.

Să-şi îmbunătăţească imaginea de sine.

Să devină mai prietenoşi.

Exemplu

Un exemplu extraordinar de mulţumire îl reprezintă Viktor Frankl, un psihiatru care a supravieţuit terorii şi a

descris cruzimile din lagărele naziste. În cartea lui, *Omul în căutarea sensului vieţii*, acesta afirma: „Fericirea e mai degrabă o stare, nu o destinaţie. Fericirea nu poate fi urmărită. Cu cât ţintim mai mult către fericire, cu atât ratăm mai mult ţinta. Dacă există un motiv pentru a fi fericit, atunci acela e chiar fericirea în sine. Este un efect secundar atunci când ai un scop, un sens al vieţii”. Frankl avea toate motivele din lume să fie nefericit. În 1942, a fost internat de nazişti, împreună cu soţia şi părinţii săi, în lagăr, unde a lucrat ca medic generalist, lovindu-se astfel şi fiind martor la numeroase forme de suferinţă şi multe atrocităţi. În ciuda tuturor lucrurilor oribile pe care le-a trăit, a ajuns la concluzia că oamenii pot găsi fericirea şi sensul vieţii în orice situaţie.

Cheia charismei

Ce poţi face începând chiar de azi pentru a-ţi creşte gradul de fericire şi a-ţi spori charisma? Eşti cu adevărat fericit? Calitatea vieţii este probabil în prezent cea mai bună din toate timpurile, dar fericirea tinde să atingă un minim istoric. De ce?

Mai întâi, ne simţim tensionaţi, fapt care conduce la nefericire, din pricina numeroaselor obiective pe care ni le stabilim în viaţă şi care uneori se bat cap în cap. Avem ţinte care, pur şi simplu, nu se potăm plini simultan (de exemplu, să devii antreprenor, dar în acelaşi timp să ai o slujbă sigură), de aici rezultând un stres incredibil şi multă tensiune. Acordă-ţi ceva vreme azi pentru a vedea care dintre obiectivele vieţii tale se bat cap în cap, găseşte o soluţie şi observă cum nivelul de fericire creşte.

În al doilea rând, nu avem obiective încărcate de sens. Alege un obiectiv amuzant, incitant, dar realist şi urmăreşte-l; vei vedea astfel cum starea ta generală de fericire creşte pe dată.

Evaluează-ţi umorul şi fericirea

Adaugă scorul la pagina 222.

01234567 89 10

Foarte slab Slab Mediu Bine Perfect

Informaţii suplimentare (lawsofeharisma.com)

Articole;

Secţiunea de fişiere audio: „Establishing Automatic Trust”;

Fişă de lucru.

PARTEA A II-A

CALITĂŢILE FUNDAMENTALE

Interiorul determină exteriorul

Fabulă: întrecerea tăietorilor de lemne

Cândva, foarte demult, trăiau în munţi doi vecini. Mereu se întreceau în toate cele şi-ncercau să vadă care dintre ei este mai puternic. Într-o bună zi, cel dintâi dintre ei l-a provocat pe cel de-al doilea să se ia la întrecere pentru a vedea care poate să taie cele mai multe lemne în trei ore. Cel de-al doilea vecin s-a învoit. Primul dintre bărbaţi a început în forţă. În vreme ce el tot tăia de zor, cel de-al doilea a tăiat vreo jumătate de oră, după care s-a aşezat să se odihnească la umbra unui copac foarte mare. Primul dintre cei doi se minuna de leneveala vecinului său. Spre surprinderea lui, cel de-al doilea bărbat a continuat să facă asemenea pauze pe toată durata întrecerii dintre ei. Într-un final, cele trei ceasuri s-au scurs. Dat fiind că nu se oprise din tăiat lemne nici măcar o singură dată, cel dintâi dintre bărbaţi era sigur că victoria avea să fie de partea lui. Spre disperarea lui, şi-a dat seama însă că vecinul său tăiase de două ori mai multe lemne decât el! Neîncrezător, a spus: „Nu e cu putinţă una ca asta! Ai făcut pauze după fiecare oră”. Fără să clipească, cel de-al doilea i-a răspuns: „Dar nu mă odihneam, îmi ascuţeam tăişul toporului”.

Semnificaţie

Dacă nu ne acordăm timp din când în când pentru a ne rafina anumite abilităţi esenţiale (precum cele enumerate mai jos), întotdeauna ne vom socoti învinşi la final. Aşa cum se-ntâmplă şi cu ascuţitul toporului în fabula precedentă, se prea poate să nu vedemcâştig urile pe termen scurt, dar beneficiile pe termen lung care derivă

din îmbunătăţirea abilităţilor fundamentele sunt uriaşe. Ştim foarte bine că ar trebui să ascuţim din când în când toporul (adică să ne antrenăm aceste calităţi), dar cine are timpul, energia, dorinţa sau concentrarea necesară pentru aşa ceva? Dacă nu-ţi ascuţi periodic toporul, cu timpul va deveni bont şi nefolositor. Când stăpânim întru totul aceste calităţi esenţiale, tăişul toporului înseamnă că-i ascuţit, iar charisma se poate dezvolta într-un ritm mult mai rapid.

Abilităţi şi trăsături necesare

Autodisciplină;

Competenţă;

Intuiţie;

Scop;

Integritate;

Curaj;

Creativitate;

Concentrare.

CAPITOLUL 8 Autodisciplina Voinţa înseamnă angajament

Parcurgând biografiile a numeroşi oameni extraordinari, am aflat că prima victorie pe care au repurtat-o a fost împotriva lor înşişi… autodisciplina efundamentală.

Harry S. Truman

ORI DE CÂTE ORI AUZIM CUVINTELE „autodisciplină” şi „voinţă” avem tendinţa să devenim uşor tensionaţi. Ne vin în minte toate obiceiurile noastre proaste, lucrurile pe care nu ne-am dorit să le facem, toate prilejurile în care am încercat să ne folosim voinţa, dar am eşuat. Autodisciplina este o abilitate fundamentală pe care e nevoie să o dezvoltăm pentru a fi charismatici şi a-i putea influenţa pe alţii într-o mare măsură pe termen lung. Desigur, poţi avea întrucâtva charismă şi fără disciplină, dar lipsa autodisciplinei îţi va eroda treptat capacitatea de a-i influenţa pe alţii, mai ales când îţi pot observa slăbiciunile. O veche zicală spune aşa: în viaţă, ori eşti disciplinat, ori vei avea parte de dezamăgiri.

Disciplina şi voinţa sunt de asemenea cunoscute drept forţă interioară. Această forţă este cea care ne împinge mai departe şi ne motivează pentru a obţine succesul adevărat. Ne ţine pe direcţia corectă şi ne ajută să găsim curajul şi perseverenţa necesare. Avem tendinţa să evităm subiecte precum voinţa şi autodisciplina, deoarece nu ne simţim în largul nostru abordându-le. E mai uşor să te uiţi la televizor decât să citeşti o carte; e mai lesne să-ţi cumperi din mers ceva produse tip fast-food decât să mănânci ceva sănătos; e mai simplu să rămâi falit decât să devii independent financiar. Oamenii vor rezultate pe moment – recompense pe loc –, iar când nu au parte de ele se dau bătuţi sau spun că nu pot face un anume lucru. Ei bine, priveşte în jurul tău: autodisciplina funcţionează, şi va da roade şi-n cazul tău dacă te străduieşti. Când lipseşte disciplina din viaţa ta, te simţi lipsit de inspiraţie, te-ncearcă lenea şi adeseori cazi în stări depresive. Aceste sentimente sunt exact opusul a ceea ce simte un om charismatic.

Disciplina e o alegere pe care o facem deoarece rezultatele pe care le întrevedem în viitor sunt mai bune decât starea de fapt actuală. Putem fi cu adevărat fericiţi în viaţă doar atunci când ducem la îndeplinire ceea ce ne dorim şi ceea ce ştim că suntem capabili să obţinem. Pentru a ajunge în vârf, trebuie să practicăm constant autodisciplina. Nu putem spune: „Hai, c-am făcut treabă bună săptămâna asta, aşa că-mi permit câteva zile de trândăveală”. Trebuie să învăţăm să ne controlăm emoţiile, obiceiurile, mintea şi trupul. Când facem acest lucru, rămânem ferm pe poziţii chiar şi atunci când nu prea avem chef de muncă sau când dispoziţia ni s-a dus pe apa sâmbetei ori când resimţim emoţii negative. O asemenea postură mentală nu doar că atrage spre tine feluriţi oameni, ci îţi şi oferă linişte interioară, o motivaţie sporită şi un succes extraordinar.

Autodisciplina e un soi de baterie de voinţă. Pe măsură ce-ţi exerciţi disciplina pe parcursul zilei, energia

din baterie (voinţa) scade. Ce anume goleşte bateria de energie? Oboseala, rezistenţa în faţa tentaţiilor, emoţiile negative, scăderea glicemiei, suprimarea emoţiilor, presiunea socială a mediului, toate acestea îţi vor goli rezervele de voinţă cât ai zice „peşte”. Cu cât ne exercităm autodisciplina într-un mod mai consecvent, cu atât bateria noastră internă pierde energie. Oamenii charismatici par să aibă o mai mare autodisciplină şi mai multă determinare. Se prea poate ca în unele zile să simtă că voinţa lor e la pământ, dar au un plan de rezervă pentru a-şi încărca bateriile. Ce funcţionează în cazul tău? Umorul, un pui de somn, puţină meditaţie, exerciţii fizice, să schiţezi planuri de viitor ori, pur şi simplu, să faci un lucru la care te pricepi foarte bine. Trebuie să ticluieşti un plan pentru a fi conştient atunci când disciplina scade şi să te hotărăşti cum ai de gând să-ţi reîncarci bateriile înainte să se fi scurs şi ultima picătură de energie.

Numeroase obiceiuri îţi sunt atât de bine întipărite încât îţi va lua mult timp şi vei fi nevoit să consumi multă energie pentru a realiza schimbarea. Oamenii de succes înţeleg că schimbarea survine numai atunci când îşi recunosc obiceiurile rele. Admit în sinea lor că trebuie să se schimbe şi găsesc disciplina necesară pentru a face ca schimbarea să se producă. Disciplina aduce cu sine curaj şi încredere, atribute care-ţi sporesc foarte mult charisma. Ştiu că nu te poţi autodisciplina 100% în fiecare clipă a zilei, dar zi de zi îţi vei putea întări autodisciplina. Viaţa ta e o acumulare a obiceiurilor pe care le ai. Rezultatele şi comportamentul de zi cu zi se văd întotdeauna în deprinderile tale. Oamenii charismatici îşi identifică punctele slabe şi apucăturile negative şi pun în practică schimbările necesare.

Unghi mort în mod evident, dacă tu însuţi nu dai dovadă de autodisciplină, nu le poţi cere altora să fie disciplinaţi. Marele unghi mort în cazul de faţă este acesta: dacă dai dovadă de disciplină într-un anumit aspect al vieţii, nu-nseamnă că eşti autodisciplinat în ansamblu.

Lipsa de disciplină în toate aspectele vieţii personale te va trage înapoi. Să spunem că eşti disciplinat în patru domenii ale vieţii, dar nu şi în alte două. Fiecare domeniu mai slab al vieţii tale le afectează pe cele mai tari. Autodisciplina este esenţială pentru orice aspect al vieţii. Ai mare grijă cu acest unghi mort. Cei mai mulţi îşi evaluează autodisciplina mult mai pozitiv decât în realitate. Această percepţie greşită îi va face să nu-şi poată combate niciodată slăbiciunile.

Aplicaţie

Ce poţi face pentru a-ţi întări voinţa şi autodisciplina? E mult mai lesne decât crezi. Ai deja dorinţa necesară şi eşti conştient că eşti capabil de mai mult. Ştii bine că vrei să ai mai mult succes în viaţă. Iată ce poţi face pentru a-ţi spori autodisciplina:

Sparge obiectivele mai mari pe care ţi le-ai impus în altele mai mici şi în paşi mărunţi.

Încearcă să vizualizezi mai degrabă ce urmează să obţii, nu te gândi la ceea ce renunţi.

Monitorizează-ţi progresul oră de oră sau, dacă nu, măcar zilnic.

Ai grijă ca obiectivul pe care ţi l-ai impus să reprezinte exact ceea ce îţi doreşti.

Cere ajutorul prietenilor pentru a te sprijini în drumul tău către succes.

Pregăteşte-te mental pentru anumiţi paşi înapoi inerenţi.

Stabileşte un plan de redresare pentru momentele în care voinţa ta slăbeşte şi eşti pe cale să-ţi pierzi toată energia.

Exemplu

Unul dintre cei mai mari inventatori din istorie este Thomas Alva Edison. Când ne gândim la autodisciplină şi la asumarea unei sarcini, ne răsare în minte de îndată exemplul lui Edison. Există nenumărate relatări ale eşecurilor numeroase de care s-a lovit Edison înainte de a inventa becul electric. Se spune că el nu le-a văzut

niciodată drept eşecuri, ci reuşite în a găsi lucruri care nu funcţionează. Capacitatea lui de a trece peste nereuşite de moment şi permanenta căutare a perfecţiunii sunt cu siguranţă elemente centrale ale succesului său. Era atât de concentrat asupra obiectivelor pe care şi le stabilise, încât autodisciplina a ajuns să facă parte în mod firesc din firea lui, devenind un element esenţial în ceea ce a reuşit să îndeplinească. A fost unul dintre cei mai prolifici inventatori din istorie. A obţinut 1 093 de brevete de invenţie în SUA, printre acestea numărându-se gramofonul, camera de filmat şi, desigur, becul electric.

Cheia charismei în cazul autodisciplinei, secretul e să înţelegi felul în care obiceiurile tale îţi sunt de folos sau te afectează negativ. Ce poţi face pentru a-ţi dezvolta obiceiuri sănătoase şi pentru a avea o autodisciplină de fier? Alege o singură apucătură, cea mai importantă, care te-mpiedică să-ţi atingi obiectivele. Întreabă-te încotro te poartă obiceiurile pe care le-ai deprins. Apoi gândeşte-te la consecinţele pe termen lung ale obiceiului respectiv. Încearcă să-ţi trasezi un plan pentru a-l înlocui şi pentru a şti ce-i de făcut când ţi se şubrezește autodisciplina. Identifică-ţi chiar azi obiceiul cel mai păgubos, găseşte o soluţie şi pune la cale un plan.

Evaluează-ţi autodisciplina

Adaugă scorul la pagina 222.

01234567 89 10

Foarte slab Slab Mediu Bine Perfect

CAPITOLUL 9 Competenţa Ceea ce nu ştii te va răni într-un final

Trebuie să credem în noi înşine, altminteri nimeni altcineva nu va crede; pentru a reuşi, trebuie să ne împletim aspiraţiile cu neînfricarea, competenţa şi determinarea.

Rosalyn Sussman

UN INGREDIENT FUNDAMENTAL pentru a emana charismă şi a-ţi spori abilitatea de a-i influenţa pe alţii îl reprezintă competenţa, cunoaşterea exhaustivă,

cunoştinţele amănunţite într-un domeniu, pe care ceilalţi se aşteaptă să le ai. A fi un model pentru alţii e foarte dificil dacă mai toţi cei care te ascultă sunt convinşi că n-ai habar despre ce vorbeşti sau că nu ai capacităţile necesare, ori considerate necesare de către ei. Dacă nu au auzit şi n-au văzut că tu însuţi ai îndeplinit ceea ce le ceri lor, sunt mai puţin doritori să-ţi îngăduie să-i conduci. Revolta şi resentimentele apar atunci când le ceri altora să facă lucruri despre care ei ştiu că tu nu vrei să le faci. Oamenii cu adevărat charismatici sunt modele de la care alţii învaţă cum ar trebui să facă în mod corect anumite lucruri. Trebuie să stabileşti tu însuţi un standard, o ştachetă, să fii un exemplu de competenţă înainte de a fi cu adevărat influent.

Competenţa înseamnă cunoştinţele pe care le ai şi capacităţile într-un anumit domeniu. Competenţa vine din experienţă, alături de străvechea zicală „cât trăieşte, omu-nvaţă”. Când eşti observat cu luare-aminte, oamenii îţi atribuie în mod subconştient un anumit nivel de competenţă. Poţi face cu adevărat acele lucruri pe care le aşteaptă alţii de la tine? Poţi livra acele lucruri pe care te angajezi să le oferi? Cei care te ascultă sunt convinşi că ai abilităţile necesare, talentul, cunoştinţele ori resursele? în cele din urmă, adevărul va ieşi la iveală. Încearcă să devii şi să rămâi expert într-un anumit domeniu. O cale pentru a rămâne mereu competent este să înveţi în permanenţă. Competenţa înseamnă de asemenea să înveţi din propriile greşeli şi să-ţi foloseşti experienţa acumulată ca unealtă în viitor. Încearcă să devii cel mai bun în domeniul tău. Şi ai grijă să fie evident că eşti un profesionist desăvârşit.

Ai mai auzit vorba asta şi-nainte şi eşti conştient că aşa stau lucrurile: cunoaşterea înseamnă putere. Cunoaşterea se bazează pe experienţa pe care ai dobândit-o într-un anumit domeniu, sistem ori situaţie. Dacă ai mai multe cunoştinţe şi o experienţă mai bogată decât cei din public, charisma ta sporeşte. De pildă, avocaţii, mecanicii sau farmaciştii au ceea ce se cheamă „puterea

cunoştinţelor”. Ne bazăm pe opiniile acestor profesionişti, credem cu tărie ce spun, avem încredere în ei datorită experienţei şi pregătirii pe care o au în domeniul lor de activitate. Competenţa creşte atunci când ştii ceva de care cel care te ascultă are nevoie – un fapt, o informaţie, anumite date – sau când ai acces la anumite resurse – oameni, proprietăţi, bunuri, servicii – pe care alţii pun mare preţ. Eşti perceput ca învârtindu-te în cercurile potrivite? Ce conexiuni şi cunoştinţe ai?

Pasiunea este extraordinară, dar fără a fi considerat competent, nu poţi emana charismă şi nici nu-i poţi influenţa pe alţii. Adevărata competenţă iese la iveală atunci când eşti capabil să-ţi combini abilităţile, capacităţile, deprinderile.

Competenţa înseamnă experienţă, aşadar charisma ta creşte şi vei fi tot mai respectat de toţi cei care te ascultă.

Unghi mort

Chiar dacă te-ai aflat cândva la vârf şi chiar dacă acum eşti un om inteligent şi talentat, nu-nseamnă neapărat că eşti perceput şi ca fiind competent. *Cum* te vede lumea? Gândeşte-te. Eşti sigur de răspuns? Ar trebui să cunoşti mai multe despre domeniul tău de interes decât 99% din restul oamenilor. Trebuie de asemenea să-ţi impui un program constant de pregătire şi dezvoltare personală, indiferent cât de multe lucruri crezi tu că ştii. Trebuie să fii mereu atent la schimbări şi îmbunătăţiri în domeniul tău, astfel încât să ai întotdeauna informaţii de ultimă oră. Foarte rapid, îţi vei pierde din competenţa şi puterea de a-i influenţa pe alţii dacă cei din public vor afla că ştiu mai multe lucruri decât tine. Orice formă de competenţă se erodează în timp şi devine vetustă. Astăzi, de pildă, ce ai învăţat?

Aplicaţie îţi poţi creşte gradul de competenţă sau poţi spori percepţia altora asupra competenţei tale în mai multe moduri:

Alege pe cineva care să te susţină şi să-ţi scoată în

evidenţă calificările.

Ai grijă ca biroul tău şi lucrurile de care te înconjori să emane competenţă.

Păstrează-ţi reputaţia nepătată.

Fă astfel încât alţii să te citeze.

Gradele, titlurile sau acreditările ajută la o primă vedere, inducând ideea de competenţă.

Să ai întotdeauna o părere limpede despre domeniul tău de interes.

Exemplu

Fred Smith, fondator şi CEO al Fedex este un exemplu formidabil de competenţă. A pornit de la zero cu Fedex, ajungând să dezvolte o companie cu o cifră de afaceri de 37 de miliarde de dolari pe an şi cu mai bine de 140.000 de angajaţi. Smith se numără printre cei care cred cu tărie în instruirea permanentă şi în educaţie. Pune mereu accentul pe nevoia de a-ţi acorda timp şi de a face efortul să înveţi mereu lucruri noi şi să creşti. De asemenea, este convins că toată lumea ar trebui să studieze şi să înveţe din numeroasele lecţii pe care ni le oferă istoria. Dispus întotdeauna să înveţe lucruri noi, Smith a pus bazele unei companii care valorează multe miliarde de dolari, într-un domeniu nou, creând o reţea de la un punct central. Având cu adevărat competenţă, el a produs nevoia de un nou serviciu, la care apelează toată lumea în ziua de azi.

Cheia charismei

Secretul pentru dezvoltarea competenţei este răbdarea. Nimic nu merge perfect de la început. Uneori e nevoie de timp astfel încât competenţa să poată ieşi la suprafaţă. Realitatea este că toţi suntem incompetenţi la toate până când devenim competenţi. Rămâi concentrat şi continuă să înveţi până când vei simţi că-ţi poţi dovedi competenţa în domeniul pe care l-ai ales. Fii conştient că piedicile şi nereuşitele de moment fac parte din succesul pe care-l vei avea pe termen lung. Aminteşte-ţi exemple istorice, precum cele oferite de Abraham Lincoln, Thomas

Edison sau Winston Churchili. Eşecurile lor iniţiale i-au condus către succesul ulterior.

O altă strategie ar fi să te informezi şi să înveţi lucruri care nu fac parte din domeniul de care te simţi cel mai legat o asemenea abordare ţi-ar putea fi de folos în stabilirea de legături şi viitoare relaţii.

Evaluează-ţi competenţa

Adaugă scorul la pagina 222.

01234567 89 10

Foarte slab Slab Mediu Bine Perfect

CAPITOLUL 10

Intuiţia >

Urmează-ţi instinctul

Adeseori, trebuie să te bizui pe intuiţie.

Bill Gates

FIE CĂ-I SPUI BĂNUIALĂ, presimţire sau doar *feeling*, intuiţia există şi poate fi dezvoltată pentru a-ţi creşte abilitatea de a-i influenţa pe alţii şi de a transmite charismă. Intuiţia te ajută să-i citeşti şi să-i înţelegi pe oameni dintr-o privire. Intuiţia e o combinaţie între sentimentele, înţelepciunea şi experienţa ta. Oamenii care sunt capabili să distingă între gânduri haotice şi intuiţie sunt cei care au parte de mai mult succes în viaţă şi în afaceri. Directorii marilor corporaţii, de pildă, au acces la toate cercetările de care au nevoie pentru a lua decizii corecte. Şi totuşi, cei mai de succes vor admite că-n cele din urmă totul se reduce la a-ţi asculta inima şi intuiţia personală.

Când dăm atenţie instinctelor, avem capacitatea de a-i citi pe oameni urmărindu-le expresiile faciale, gesturile, tonul vocii. Această capacitate vine din moştenirea noastră genetică de oameni, aceea de a fi capabili ca, de îndată ce întâlnim o persoană necunoscută, să ştim dacă ne este prieten sau duşman. Cei care aveau abilitatea de a-şi urmări intuiţia în mod corect puteau fie să simtă pericolul iminent, fie să-şi facă un nou prieten. În zilele noastre, când întâlnim pe cineva nou, în doar 30 de secunde, l-am şi

plasat într-o categorie sau alta. Ne-am hotărât dacă persoana respectivă ne place sau nu; raţionamentul acesta vine din intuiţie.

Desigur, cercetările amănunţite sunt importante. Ar trebui să aloci ceva timp colectării şi analizei informaţiilor, dar s-ar putea să faci asta tot restul vieţii. La un moment dat, vei fi nevoit să iei o decizie şi ar trebui să te laşi condus de intuiţie. Pentru asta, va fi nevoie de ceva încredere şi un oarecare exerciţiu. Învaţă să te exprimi liber. Nu te limita doar la a contoriza faptele şi părerile altora. Va trebui să-nveţi să-ţi asculţi inima şi să-ţi dezvolţi preţioasa intuiţie.

Unii dintre noi se tem să vorbească despre intuiţie, deoarece este atât de greu de explicat. Dă-mi voie să te asigur că oamenii de succes se folosesc zi de zi de ea. Nu vorbesc neapărat în mod deschis despre ea, dar cu siguranţă se folosesc de intuiţie deoarece este mult mai de preţ decât crezi. O folosesc pentru a-şi spori creativitatea, charisma şi capacitatea de a stabili legături cu ceilalţi. Desigur, oamenii extrem de raţionali au tendinţa de a trage înapoi intuiţia, considerând-o un soi de mit sau cine ştie ce alt soi de concept fantasmagoric, dar adevărul este că ea reprezintă o abilitate pe care o poţi deprinde şi stăpâni. A nu înţelege cum funcţionează ceva nu-nseamnă că acel lucru nu funcţionează defel.

Intuiţia ne dezvoltă capacitatea de a ne accesa experienţele anterioare, cunoştinţele şi amintirile. S-ar putea să nu ştim precis de ce amintiri sau experienţe ne legăm de fapt, dar, adeseori, o lecţie pe care am învăţat-o deja se exprimă printr-o presimţire. Principalul obstacol care ne împiedică să ne urmăm intuiţia este acela de a ne convinge că funcţionează cu adevărat şi că ar trebui luată în serios. S-ar putea să se manifeste drept un impuls, un imbold ori poate chiar o voce interioară. Întotdeauna primim informaţii prin intermediul intuiţiei noastre. Trebuie doar să ascultăm. Cum îţi vorbeşte intuiţia? De ce o asculţi? începe să asculţi şi vei economisi timp preţios,

energie şi bani.

Instinctele noastre pot evalua experienţe anterioare, pot simţi emoţiile momentului şi se pot bizui pe cunoştinţe dobândite în trecut. În timp ce-ncerci să-ţi foloseşti intuiţia tot mai mult, vei vedea că-ncep să-ţi vină noi idei, pline de inspiraţie. Vei fi capabil să rezolvi probleme mult mai repede. Învaţă să te concentrezi; această formă de atenţie îţi va hrăni potenţa, nou-descoperita forţă interioară şi instinctul. Mintea ta logică se va lupta o vreme cu aceste gânduri şi idei noi, dar în cele din urmă intuiţia va avea câştig de cauză.

Gândurile îţi scad capacitatea de a-ţi asculta intuiţia. O bună parte din stăpânirea intuiţiei o reprezintă capacitatea de a-ţi controla gândurile. Oamenii extrem de influenţi şi charismatici au ajuns să stăpânească la perfecţie capacitatea de a-şi controla şi îndrepta încotro doresc gândurile. Au capacitatea de a se concentra mai degrabă asupra gândurilor pozitive, în detrimentul celor negative. Dacă-ţi găseşti vocea interioară şi-ţi asculţi intuiţia, vei dobândi curajul, încrederea şi hotărârea de a face sau de a înfrunta orice.

Aruncă o privire realistă asupra vieţii tale de acum. Eşti acolo unde ţi-ai dori? Locul în care te afli reprezintă suma tuturor gândurilor pe care le-ai nutrit de-a lungul vieţii. Gândurile tale îţi programează subconştientul, care te ajută în folosirea intuiţiei. Controlul asupra gândurilor s-ar putea să se petreacă într-o clipă, dar s-ar putea să fie nevoie de zile, săptămâni sau chiar mai mult. Cu toate acestea, subconştientul va continua să lucreze, căutând o soluţie. Oamenii charismatici parcurg în fiecare zi un astfel de antrenament mental, în vreme ce majoritatea celorlalţi ignoră potenţialul acesta uriaş, gândindu-se c-au mai auzit şi altă dată povestea asta.

Unghi mort

Cu toţii am auzit vorbindu-se despre puterea intuiţiei. Există o legătură directă între capacitatea ta de a lua hotărâri rapide şi succes. Unghiul mort în cazul de faţă e

că ne punem la îndoială intuiţiile sau nici măcar nu încercăm să ne ascultăm instinctele. Prima problemă e că vom fi încercat să ne ascultăm instinctele de câteva ori, dar lucrurile n-au mers tocmai bine; astfel, am devenit suspicioşi. Pentru că strategia nu a funcţionat o dată, ne gândim că probabil nu va mergeniciodată. A doua provocare ar fi că termenul de intuiţie sună oarecum ciudat. Ne întrebăm adesea: „Oare e chiar atât de simplu?” Sau ne gândim că intuiţia funcţionează în cazul altor oameni, dar nu şi la noi. Crede-mă, intuiţia dă roade şi face parte dintre elementele fundamentale ale charismei.

Aplicaţie

Patru paşi care te vor ajuta să-ţi asculţi mai bine vocea interioară şi instinctele:

1. *Acordă-ţi răgazul necesar de a fi singur cu gândurile tale*. Limpezeşte-ţi mintea şi învaţă să te concentrezi asupra prezentului, astfel încât zgomotul de fond şi dialogul interior să nu te îndepărteze de vocea ta profundă.

2. *Urmăreşte-ţi cu atenţie atitudinea*. Atitudinea vine din aşteptările noastre. Învaţă să te aştepţi încrezător că intuiţia te va călăuzi şi conduce spre decizii corecte.

3. *Ascultă şi acţionează în consecinţă*. Când ai un anume *feeling*, impuls sau instinct, acţionează conform lui. S-ar putea să nu-l înţelegi, dar urmăreşte vocea interioară şi înţelege felul în care aceasta comunică.

4. *Exersează până la perfecţiune*. Pentru stăpânirea intuiţiei e nevoie de timp, energie şi exerciţiu. Începe cu lucruri mici şi continuă să-ţi îmbunătăţeşti folosirea intuiţiei.

Exemplu

Walt Disney a avut viziunea şi intuiţia de a crea Disneyland. A avut presimţirea că un parc de distracţii unic, care să aibă la bază personajele sale, ar fi de interes atât pentru adulţi, cât şi pentru copii. De-a lungul timpului, au existat mii de motive pentru a renunţa şi sute de oameni i-au spus să se lase păgubaş, dar şi-a urmat

instinctul şi şi-a ascultat vocea interioară, nu criticile altora. Disneyland a avut un succes răsunător şi a condus la inaugurarea altor parcuri de distracţie Disney, cum este de pildă Disney World. Mai târziu, Disney s-a gândit să înfiinţeze EPCOT (Experimental Prototype Community of Tomorrow), un parc dedicat culturii internaţionale şi inovaţiilor tehnologice. Toată lumea i-a spus să nu facă asta, recitând lista lungă de motive pentru care nu era o idee bună (la fel cum s-a întâmplat şi-n cazul Disneyland). Dar Walt Disney avea visului lui, simţea că aşa ar fi procedat corect, şi avea de asemenea curajul şi voinţa de a-şi urma năzuinţele. Disney ar fi putut să urmeze calea uşoară, cedând în faţa presiunilor critice, dar intuiţia i-a spus să-şi vadă de drum, ceea ce a şi făcut.

Cheia charismei

Cea mai uşoară cale pentru a ajunge să stăpâneşti intuiţia este să alegi o anumită parte din zi (de regulă, dimineaţa este cea mai potrivită) pentru a te gândi la cele mai mari provocări cu care te confrunţi. Învaţă să-ţi asculţi gândurile, să-ţi urmezi instinctul şi să rezolvi provocarea. Pe măsură ce vei căpăta mai multă experienţă şi vei învăţa să-ţi asculţi intuiţia şi să ai încredere în instinct, procesul va deveni tot mai uşor şi ţi se va părea tot mai firesc. Păstrează-ţi mintea deschisă la nou şi antrenează-ţi aceste abilităţi. Găseşte acele procese sau tehnici care dau roade cel mai bine în cazul tău. Învaţă din răspunsurile simple pe care le poţi obţine prin feedback imediat şi încearcă să-ţi dai seama când procesul funcţionează. Monitorizează-ţi rezultatele, începe să le pui în practică încă de azi şi rafinează-ţi capacitatea de a-ţi asculta intuiţia.

Evaluează-ţi intuiţia

Adaugă scorul la pagina 222.

01234567 89 10

Foarte slab Slab Mediu Bine Perfect

CAPITOLUL 11

Scopul

Găseşte-ţi imboldul nelimitat

Când îţi descoperi adevărata misiune, vei simţi că-i musai s-o urmezi. Te va umple de entuziasm şi vei resimţi dorinţa arzătoare de a te apuca de îndată de treabă.

W. Clement Stone

MULŢI CONFUNDĂ EMOŢIA cu scopul. Emoţiile pe care le resimţi se schimbă în permanenţă. Când ai în vedere un scop veritabil, nu doar că atragi tot mai mulţi oameni şi devii mai influent, dar scopul tău ajunge să devină şi pentru ei un imbold. Scopul te face să emani prin toţi porii charismă. E foarte greu să-i conduci şi să-i influenţezi pe alţii atunci când tu însuţi nu ai o direcţie precisă. În fiecare dintre noi există ceva măreţ, după cum toţi avem capacitatea de a ne creiona viaţa aşa cum ne dorim. Sunt convins că fiecare poartă în sine cărţi nescrise, afaceri neîncepute, idei sclipitoare, invenţii extraordinare, scopuri caritabile şi alte cauze nobile care ar merita sprijinite. Şi totuşi, mulţi oameni îşi pot identifica anevoie adevăratul scop. Care-i scopul tău? Care-i destinul tău? Care sunt interesele tale, darurile cu care ai fost binecuvântat, talentele? Care-i misiunea ta în viaţă?

Unii pot simţi că, dacă fac zilnic anumite afirmaţii, scopul pe care şi l-au stabilit îşi va croi drum în univers, iar visurile lor se vor îndeplini. Cărţi extrem de populare avansează ipoteza că, dacă îţi doreşti foarte mult un lucru sau crezi în el, în cele din urmă universul te va recompensa. Sunt de acord că asemenea afirmaţii rostite răspicat şi legea atracţiei fac parte din formula succesului şi lămurirea drumului către adevăratul scop al vieţii, dar mai sunt multe de adăugat în formula respectivă. Afirmaţiile te pot ajuta pe termen lung, dar trebuie să fie corelate cu un plan de bătaie şi cu anumite cunoştinţe concrete şi aptitudini.

Când îţi afli menirea, viaţa devine mai uşoară şi mai amuzantă. Vei vedea că-ţi vei dori să te trezeşti mai repede dimineaţa şi nicidecum momentul nu te va mai înspăimânta. Când îţi stabileşti menirea, ai grijă să ţinteşti sus şi să găseşti ceva care nu doar că te atrage foarte

mult, ci te şi pune la treabă serios. Nu te descuraja dacă scopul nu iese la iveală de îndată. Poţi foarte bine să găseşti scuze şi să despici firu-n patru cât e ziua de lungă încercând să demonstrezi de ce nu-ţi urmezi pasiunea, dar nu vei fi cu adevărat fericit şi nu vei obţine succesul de care eşti capabil până când nu-ţi vei urma adevărata menire. Va trebui să te hotărăşti ce rol vrei să ai în joc şi să-ţi asumi faptul că te vei bucura de victorii, la fel cum vei ştii să înduri şi rănile ori înfrângerile. Eşti singurul răspunzător de viaţa ta. Felul în care trăieşti e alegerea ta, a nimănui altcuiva.

Ai mare grijă: pe măsură ce-ţi urmăreşti ţelul în viaţă, unii te vor trage înapoi, îţi vor lua în derâdere aspiraţiile şi-ţi vor spune că ideile tale nu fac doi bani. Îţi vor spune că tot ceea ce vrei tu e improbabil, iresponsabil, nepractic. Când le dezvălui altora amănunte despre ţelul tău în viaţă, spunându-le ce ţi-ai dori să împlineşti, mulţi vor avea tendinţa de a te descuraja. Nu contează ce spun sau gândesc ei. Orice om de succes, charismatic sau care este capabil să-i influenţeze pe alţii are istorisiri nenumărate despre inşi care l-au descurajat, spunându-i că ideile sale ar putea să nu meargă. Cu toate acestea, urmându-ţi menirea, înăuntrul tău se vor dezlănţui o uriaşă energie şi o fabuloasă imaginaţie. Întocmai ca atunci când dai de ţâţei într-un câmp petrolifer, vei avea parte de o uriaşă explozie de productivitate, cum n-ai mai pomenit vreodată.

Unghi mort

Societatea e cea care hrăneşte în noi un mare unghi mort când vine vorba de înţelegerea adevăratei noastre meniri şi de potenţialul fiecăruia. Cei mai mulţi oameni nu şi-au descoperit cu adevărat menirea. În viaţă, fie lucrăm pentru propriul ţel, fie pentru al altora. Avem tendinţa de a ne împrumuta menirea, de a ne amaneta visurile şi de a lua în leasing ţelurile de la alţii sau de la societate. Adevărata influenţă şi charisma veritabilă vin după ce ţi-ai descoperit menirea şi ţelurile, iar cei din jurul tău îţi pot

citi înflăcărarea din ochi. Când vei avea charismă, ceilalţi vor fi atraşi de scopul pe care-l urmăreşti şi şi-l vor însuşi la rândul lor. A venit vremea să-ţi afli cu adevărat ţelul în viaţă!

Aplicaţie îţi cunoşti ţelul? Vrei să ştii precis ce lucruri măreţe zac în tine? îţi doreşti să simţi mai bine direcţia înspre care ar trebui să se îndrepte viaţa ta? Gândeşte-te şi meditează o vreme la aceste întrebări. Răspunsurile s-ar putea să-ţi apară ca din senin, după cum s-ar putea să fii nevoit să le aştepţi zile, săptămâni ori poate chiar luni în şir. Răspunde la următoarele întrebări:

Dacă ai şti sigur că vei avea succes – că nu ai cum să eşuezi – ce ai face? Ce anume ai încerca? Ce ai deveni?

Dacă ai putea să schimbi un lucru în lume, pe loc, ca prin farmec, care ar fi acela? Ce anume ai modifica?

Închipuie-ţi că ai deveni complet independent financiar şi nu ai mai fi nevoit să munceşti, nu ar mai trebui să te gândeşti cum să faci bani ca să-ţi achiţi facturile. Ce ai face cu timpul tău? Cum ţi-ai petrece ziua?

Exemplu

Aflarea menirii proprii, ba chiar şi sporirea ei, este excelent ilustrată de dr. Martin Luther King Jr. Viaţa şi misiunea lui au schimbat existenţa a milioane de oameni. După ce şi-a luat angajamentul de a-şi duce ţelurile la bun sfârşit, a ştiut foarte bine încotro se îndrepta, ce era sortit să facă, indiferent de consecinţe. Pe 3 aprilie 1968, Martin Luther King şi-a ţinut celebrul discurs intitulat „Am fost în vârful muntelui”, în Memphis, Tennessee. Chiar înainte să înceapă să vorbească a fost ameninţat cu moartea. În discursul pe care l-a ţinut afirma: „Ne-aşteaptă câteva zile dificile. Dar pentru mine asta nu mai contează acum. Pentru că am ajuns în vârful muntelui. Şi nu-mi mai pasă. Ca oricine altcineva, mi-aş dori şi eu să duc o viaţă lungă. Longevitatea are şi ea locul ei. Dar nu-mi pasă prea mult de asta acum. Vreau doar să împlinesc voia Domnului. Iar El mi-a îngăduit să ajung pe vârful muntelui. De acolo, m-am uitat împrejur. Şi am văzut Ţinutul Făgăduinţei. S-ar

putea să nu ajung acolo alături de voi. Dar vreau să ştiţi, să fiţi convinşi, chiar în seara asta, că noi toţi, ca popor, vom ajunge în Ţinutul Făgăduinţei. În seara asta sunt fericit. Nu am nicio grijă. Nu mă tem de nimeni. Ochii mei au văzut gloria de care se va înconjura Domnul când va reveni pe Pământ”. Acest discurs istoric i-a scos la iveală destinul.

Şi-a găsit cu adevărat menirea. Profeţia lui s-a adeverit a doua zi, când a fost asasinat în afara camerei sale de motel.

Cheia charismei în timp ce încerci să aprofundezi problema menirii pe care o ai în viaţă, s-ar putea să ai parte de ceva turbulenţe. Din când în când, universul te va pune la încercare pentru a vedea în ce măsură scopul în care crezi e o palidă speranţă sau o dorinţă arzătoare. Cheia e să priveşti fiecare obstacol pe care-l întâlneşti în cale şi fiecare provocare drept un pas care te duce şi mai aproape de atingerea ţelului. Asemenea provocări te ajută să devii un om mai bun sau doar te amărăsc? Sunt convins că fiecare schimbare sau obstacol pe care-l întâlneşti în viaţă poate deveni o experienţă din care să ai ceva de învăţat şi pe care s-o poţi folosi pentru a-ţi duce viaţa şi succesul la un nou nivel, mai sus. Când te lovesc asemenea momente decisive, fie îţi vor cauza o durere mentală constantă, fie te vor ajuta să afli şi mai multe despre menirea ta. De acum înainte, când te vei afla în faţa unei provocări, încearcă să-i faci faţă cu optimism şi întreabă-te: „Ce am eu de învăţat de aici?”

Evaluează-ţi scopul

Adaugă scorul la pagina 222.

01234567 89 10

Foarte slab Slab Mediu Bine Perfect

CAPITOLUL 12

Integritatea

Caracterul contează enorm

Cea mai importantă unealtă de persuasiune din întregul tău arsenal o reprezintă integritatea.

ZIG ZIGLAR

CUVÂNTUL „INTEGRITATE” PROVINE din latină, *integritas*. Însemna iniţial „puritate”, „corectitudine”, „justeţe”, „cinste”. Poate fi definit, de asemenea, şi drept coerenţa dintre valorile şi acţiunile tale, dintre ceea ce crezi şi ceea ce faci de fapt. Atunci când doreşti să-i influenţezi pe alţii şi să-ţi sporeşti charisma, trebuie să emani integritate. Oamenii trebuie să ştie şi să simtă că tu crezi şi vei face tot ce spui. Ne dorim să ne aflăm în preajma unor oameni despre care ştim că sunt oneşti, sinceri, dintr-o bucată. Primul pas către aprofundarea integrităţii constă în a te cunoaşte pe tine însuţi, a şti care sunt valorile tale, pentru ce lupţi.

În ce crezi cu adevărat, pentru ce anume eşti gata să lupţi? Ai o anumită convingere personală foarte puternică şi care îţi dictează toate deciziile pe care le iei? Atunci când întreaga ta fiinţă radiază integritate, oamenii îţi vor cunoaşte valorile şi convingerile. Din când în când, suntem puşi în faţa unui conflict între dorinţele şi convingerile noastre. Integritatea e cea care ne spune ce e corect şi ce nu. Integritatea autentică te ajută să stabileşti câteva reguli de bază înainte ca lucrurile să devină prea tensionate sau dramatice. Te face să ştii bine cine eşti şi cum vei răspunde la o anumită situaţie înainte ca aceasta să se petreacă.

Influenţa se duce pe apa sâmbetei atunci când nimeni nu ştie pentru ce lupţi şi în ce crezi. Asta conduce la conflicte, nehotărâre, opoziţie. Nu obţii însă peste noapte abilitatea de a da impresia de integritate; nu e recunoscută de îndată de cei pe care te străduieşti să-i influenţezi. E o combinaţie între biografia ta, cinstea de care dai dovadă, corectitudinea şi raţionamentul just. Marea provocare în ceea ce priveşte integritatea este că se construieşte în timp îndelungat, dar se poate pierde în doar câteva secunde.

O integritate desăvârşită face parte, de asemenea, din caracterul tău. Caracterul este alcătuit din calităţi

precum onestitatea, sinceritatea şi predictibilitatea. Sunt de părere că integritatea şi caracterul solid reprezintă baza capacităţii cuiva de a avea succes. Niciun succes nu va fi unul măreţ sau de durată dacă izvorăşte dintr-o morală îndoielnică ori din purtări sau temeiuri care pot fi puse sub semnul întrebării. Chiar dacă eşti un om cinstit, de caracter, e-n firea omului ca lumea să se grăbească să facă raţionamente şi să formuleze opinii, fără a cunoaşte toate detaliile. Astfel încât, dacă vrei să ai parte de încredere autentică şi de integritate de durată, va trebui să eviţi chiar şi aparenţa unor lucruri care ar putea fi considerate neadevărate sau lipsite de etică.

Nu-i interesant de văzut cum, în formularea misiunilor pe care şi le-au asumat, nenumărate companii folosesc cuvântul „integritate” şi totuşi atât de multe dintre ele sunt doborâte tocmai de lipsa acesteia? De regulă, companiile sunt afectate grav nu de acţiunea unor forţe externe pieţei, ci de lipsa integrităţii în interior. Un exemplu istoric ar fi Marele Zid Chinezesc. Oamenii voiau să se simtă în siguranţă; căutau securitatea. Aşa că au construit un zid atât de mare şi de impresionant, încât să nu-l poată urca nimeni. Era impenetrabil şi nimeni nu ar fi putut să-l distrugă. Marele Zid are peste 6.000 km, e înalt de aproape 8 metri şi are o lăţime cuprinsă între 5 şi 10 metri. Dar în primii o sută de ani de când a fost construit, nu a reuşit să ţină departe inamicii Chinei. Ce se petrecea? De vină era lipsa de integritate a apărătorilor zidului. Paznicii porţilor erau mituiţi pentru a-i lăsa înăuntru pe duşmanii care şi-au văzut apoi de drum fără să întâmpine vreo rezistenţă.

Unghi mort

Crearea unei percepţii de integritate tinde să devină o provocare pentru foarte mulţi oameni, deoarece o mare parte dintre ei nu-şi dau seama cum apar în ochii altora. Ei simt că au suficient de multă integritate şi că se descurcă binişor. Sau ar putea crede că alţii ar trebui să dea dovadă de integritate, dar că ei pot s-o ia pe scurtătură din când în

când, că nu-i mare scofală. Dacă gândeşti aşa, îţi vei eroda fundaţia personală a integrităţii. Pentru a fi charismatic, trebuie să-ţi dezvolţi mai bine sistemul de călăuzire internă, care îţi indică în mod corect cum să te strecori prin fiecare situaţie. E vorba de un soi de busolă care te va călăuzi printre gânduri şi sentimente, pe baza integrităţii. E mult mai uşor să iei decizii şi să alegi o direcţie în care să te îndrepţi atunci când la bază stă integritatea, ştii în ce crezi şi eşti dispus să lupţi pentru convingerile şi valorile tale.

Aplicaţie

Care sunt valorile tale? în ce crezi cu adevărat? Cu cât îţi vei cunoaşte mai bine valorile, pasiunea, integritatea şi capacitatea pe care o ai de a-i influenţa pe alţii vor spori. Nu-i poţi influenţa şi inspira pe alţii atâta vreme cât nu-ţi cunoşti propriile valori şi nu eşti aşadar capabil să le împărtăşeşti cu ceilalţi. Iată în cele ce urmează câteva sfaturi pentru a-ţi descoperi şi aprofunda valorile şi pentru a învăţa cum să trăieşti potrivit acestora:

Scrie pe hârtie ce înţelegi tu prin valori.

Acordă-ţi un răgaz de a reflecta asupra şi a-ţi cântări adevăratele convingeri.

Identifică anumiţi oameni pe care îi respecţi şi defineşte valorile în care ei cred.

Găseşte în istorie exemple de oameni pe care îi admiri şi află dacă valorile pe care le-au susţinut ei sunt aceleaşi cu ale tale.

Ridică-te la înălţimea a tot ceea ce spui că vei face.

Spune adevărul, chiar şi atunci când doare.

Exemplu

Un exemplu excelent de integritate îl reprezintă Mitt Romney. Despre el se spune că a salvat organizarea Olimpiadei de Iarnă din 2002. În primul rând, a întors pe dos ceea ce părea o criză fiscală în creştere, transformând Jocurile din 2002 într-un succes financiar. Poate că şi mai important e că a reparat întrucâtva reputaţia afectată a Comitetului Olimpic al Statelor Unite. Precedentul Comitet

Olimpic fusese grav afectat de plângeri privind mituirea unor angajaţi. Se petrecuseră lucruri lipsite de etică, fapt care ajunsese să distrugă credibilitatea Jocurilor Olimpice. Americanii erau furioşi; mulţi afirmau chiar că nu aveau de gând să urmărească Jocurile Olimpice nici măcar la televizor. Mitt Romney a fost chemat să salveze situaţia. Integritatea şi onestitatea lui au făcut ca soarta Jocurilor să se schimbe. El s-a arătat deschis, corect şi de neclintit în ceea ce priveşte susţinerea valorilor în care crede. Nu a încercat să ascundă, nici să acopere nimic din cele petrecute. Prin urmare, americanii au simţit că omul era cinstit cu ei şi l-au perceput drept o persoană integră. Astfel, el a readus încrederea oamenilor în Jocuri şi în Comitetul Olimpic.

Cheia charismei

Astăzi (şi-n fiecare zi de acum încolo) fa ceea ce spui că vei face. Integritatea nu e ceva cu care să te lauzi în gura mare. Atunci când aşa-numiţii oameni religioşi se bat cu pumnu-n piept cu privire la religiozitatea lor, ştim că trebuie să-i ocolim. Dacă le faci altora promisiuni, învaţă să le respecţi, chiar dacă ţie ţi s-ar putea părea minore; pentru alţii s-ar putea să fie extrem de importante. Recunoaşte-ţi greşelile sau erorile. Nu trebuie să fii perfect, dar ar fi bine să ai caracterul şi integritatea de a încerca acest lucru. Oamenii îţi vor aprecia onestitatea cu care-ţi recunoşti greşelile sau slăbiciunile – la rândul lor, aceştia le văd, chiar dacă nu-ţi scot ochii pentru ele. Admite chiar azi o greşeală din trecut (sau din prezent) şi priveşte cum respectul de care eşti înconjurat creşte şi observă cum integritatea se avântă în sus.

Evaluează-ţi integritatea

Adaugă scorul la pagina 222.

01234567 89 10

Foarte slab Slab Mediu Bine Perfect

CAPITOLUL 13 Curajul

Ridică-te şi luptă pentru ceea ce crezi

Pentru a câştiga cursa, trebuie să-ţi asumi riscul de-a

o pierde.

Lance Armstrong

ETIMONUL LATIN AL CUVÂNTULUI „curaj” înseamnă „inimă”, „vitejie”, „dorinţă nestrămutată”, „înflăcărare”. Eşti conştient, atunci când îţi descoperi ţelul în viaţă, că trebuie să ai curajul de a ţi-l urma. O parte din curaj înseamnă să-ţi asculţi inima, ştiind că eşti pe drumul cel bun, chiar dacă, din când în când, te mai abaţi de la calea cea dreaptă şi te loveşti de vreun copac. Una peste alta, ştii că te îndrepţi în direcţia corectă indiferent de micile piedici de moment. Îmi place enorm afirmaţia lui Aristotel despre curaj: „Curajul reprezintă cea dintâi virtute a omului, deoarece le face posibile pe toate celelalte”. De cele mai multe ori, ne gândim la curaj atunci când survin ameninţări sau când se întrevede posibilitatea unor răni fizice. E nevoie de curaj pentru a înfrunta o ameninţare punctuală, dar curajul reprezintă şi un atribut zilnic de care e nevoie pentru a-i influenţa pe ceilalţi, convingându-i să adere la punctul tău de vedere. Oamenii au nevoie să ştie că vei avea curajul şi inima să faci ceea ce spui că vei face chiar şi atunci când vei da de greu. Curajul face parte din charisma ta.

Există curaj în a nu încerca să fii drăguţ mereu şi a îndrepta slăbiciunile oamenilor, ajutându-i în provocările pe care le au de înfruntat Ai nevoie de curaj pentru a corecta pe cineva sau pentru a începe o discuţie ciudată sau neconfortabilă. Ai nevoie de curaj pentru a lua parte la o confruntare atunci când ştii că ţi-ar fi mult mai uşor s-o eviţi şi să speri că problema va dispărea de la sine. A ajuta pe cineva aflat la nevoie atunci când ţi-e oarecum peste mână reprezintă o altă formă de curaj. Oamenii cu adevărat charismatici îşi vor asuma aceste riscuri; se vor aventura în necunoscut şi vor înfrunta provocările pe care toţi ceilalţi oameni şi-ar dori să le vadă dispărând. Ceilalţi vor şti întotdeauna că asemenea oameni vor avea curajul să facă tot ceea ce e nevoie şi ceea ce e corect.

A avea curaj (sau a fi neînfricat) nu înseamnă că nu

simţi niciodată teamă. Înseamnă doar că ai tăria şi stabilitatea emoţională de a înfrunta frica şi de a face tot ceea ce e nevoie, indiferent de situaţie. Este vorba de un proces de a învăţa mai multe despre tine însuţi – cine eşti şi ce eşti capabil să faci. Identificarea propriilor slăbiciuni, schimbarea obiceiurilor proaste şi revizuirea atitudinii, pentru toate este nevoie de vitejie personală. Curajul înseamnă să te ajuţi şi să-i ajuţi şi pe alţii să devină oameni mai buni, ştiind pe măsură ce creşti sau îi sprijini pe alţii să se dezvolte că poţi ajunge ţinta criticilor. Nu-i deloc plăcut să ne înfruntăm temerile. Nu dorim să ne deschidem către eşec, dar aici intervine curajul. Teama şi eşecul fac parte din succesul tău şi din influenţarea altora pentru a avea şi mai mult succes. Când îţi dezvolţi această tărie interioară, îţi recunoşti frica, admiţi posibilitatea de a da greș și rămâi pe drumul tău.

A-ţi înfrunta frica poate însemna să faci un pas în faţă şi să iei o decizie grea. Câştigi respectul tuturor celor din jur atunci când ai capacitatea de a lua asemenea hotărâri dificile. Acest soi de curaj va nutri în tine încrederea care-ţi va permite să-ţi vezi de drum chiar şi atunci când vremurile sunt grele. Nu mă refer aici la încăpăţânare. Uneori, în parte, curajul înseamnă să admiţi că ai greşit şi să poţi merge mai departe.

Trebuie să-ţi găseşti tăria, curajul şi inima pentru a face două lucruri. Mai întâi, încetează să mai dai vina pe alţii. Curajul tău sporeşte atunci când nu mai dai vina pe alţii. Desigur, e uşor să dai vina pe altcineva, dar adevărul e că a venit momentul să preiei întru totul controlul asupra propriei vieţi. Dacă poţi da vina pe alţii, pe alte evenimente sau circumstanţe, te poţi debarasa de ruşine şi vină. Nu te amăgi cu acest aparent confort, crezând că, dacă învinovăţeşti pe altul, lucrurile vor fi mai bune. Asumă-ţi întru totul responsabilitatea pentru fiecare parte a vieţii tale şi curajul se va dezvolta.

În al doilea rând, acceptă eşecul. Felul în care vei reuşi să gestionezi obstacolele şi eşecurile te va ajuta sau,

dimpotrivă, te va trage înapoi. Când vei şti că poţi gestiona absolut orice – inclusiv eşecul – îţi vei dezvolta o neînfricare fără limite. Dacă îţi urmezi inima şi ţi-ai descoperit ţelul în viaţă, un eşec minor nu te va afecta nicicum. E o mare diferenţă între a eşua sau a fi tu însuţi o întruchipare a eşecului. Eşecul ia naştere atunci când nu înveţi din greşeli şi nu îţi foloseşti educaţia preţioasă dobândită anterior pentru a investi în viitor. Ţi se vor întâmpla lucrurile rele, negative; beneficii pot rezulta din felul în care te raportezi la asemenea întorsături de situaţie. Ce vei învăţa din aceste experienţe? Cum le-ai putea folosi pentru a dezvolta un curaj şi mai mare?

Unghi mort

S-a spus că primii exploratori sunt cei în mâna cărora stau săgeţile. Unii vor ca alţii să aibă curaj şi să înşface tolba cu săgeţi, dar vor să-şi asume ei meritele pentru felurite descoperiri sau victorii. Curajul înseamnă să ştii că vei eşua de câteva ori înainte de victorie, şi că e-n regulă să se întâmple astfel. Învaţă să iei la tine săgeţi pe drumul către victorie. Unghiul mort în cazul de faţă e să nu înţelegi că a câştiga înseamnă a şti să pierzi. Atunci când pierzi ceva sau te loveşti de un obstacol, ai nevoie de curaj pentru a-ţi vedea de drum. Curajul este esenţial pentru a te propulsa înainte atunci când simţi gustul înfrângerii. De fiecare dată când pierzi sau te confrunţi cu o piedică, ar trebui să realizezi că eşti şi mai aproape de victorie. Un eşec temporar nu-nseamnă că vei avea parte numai de eşecuri.

Aplicaţie

Cum poţi pune în practică neînfricarea? Cum înveţi să-ţi urmezi inima? Cum faci ceea ce ar trebui să faci atunci când nu prea ai chef sau când frica te priveşte drept în ochi? Iată câteva sugestii:

Aminteşte-ţi momentele în care ai dat dovadă de curaj şi ai făcut lucrul potrivit.

Gândeşte-te la punctele tale forte şi la ce ai reuşit să îndeplineşti în trecut.

Învaţă să-ţi asumi mici riscuri şi întreabă-te „Care-i cel mai rău lucru care mi s-ar putea întâmpla?”

Petrece o vreme vizualizând obiective viitoare. Atunci când te imaginezi făcând un anumit lucru, îţi va fi mai uşor să-l faci cu adevărat.

Vezi cum dau alţii dovadă de curaj şi cum înfruntă problemele dificile.

Învaţă când e timpul să ceri ajutor.

După fiecare eşec sau piedică pe care ai întâlnit-o, întreabă-te: „Ce am făcut bine şi ce-aş fi putut face şi mai bine?”

Exemplu

Sunt numeroase exemple de cazuri în care cineva nu a avut curajul de a se ridica şi de a face ceea ce se cuvine. Nenumăraţi oameni nu au avut curajul de a-şi urma visurile ori s-au dat bătuţi prea repede. Gândeşte-te la toţi oamenii pe care-i cunoşti care erau animaţi de visuri, ţeluri, aspiraţii şi care au văzut cum pasiunea li se ofileşte treptat până ce dispare cu totul. Orville şi Wilbur Wright au avut curajul să viseze, inima să-şi urmeze visul şi încrederea să înfrunte zeflemeaua publică. Chiar şi după un experiment eşuat de zbor (Ia care mulţi au fost martori), Orville scria: „Nu ştiu dacă zborul unui obiect mai greu decât aerul e cu putinţă. Dar aleg să-mi trăiesc viaţa convins că se poate”. Restul e istorie. Cei doi au avut curajul să facă tot ceea ce simţeau că îşi doresc şi trebuie să facă. Aceşti fraţi au schimbat lumea călătoriilor pentru totdeauna, având curajul să-şi urmeze inima.

Cheia charismei

E grozav să vorbim despre curaj şi să dorim să-l avem, dar ce putem face pentru a găsi şi păstra un nivel constant de curaj? Ce vei face cu toate aceste temeri care îţi zburdă prin cuget? Ce frică te trage mai mult înapoi? Frica şi lipsa curajului nu hrănesc charisma. Nu îngădui greşelilor din trecut să te răpună. Tot tu eşti câştigat, învăţând din experienţele avute. Cum te descotoroseşti de o frică cu care te-ai ales cu multă vreme în urmă, o

experienţă din trecut care te ţine prizonier? înfrunt-o. Modalitatea este următoarea: trebuie să te plasezi în mod intenţionat într-o situaţie în care te vezi nevoit să-ţi înfrunţi frica şi din care nu ai scăpare. Curajul vine înţelegând o realitate simplă – atunci când te afli faţă-n faţă cu frica ta, nu ţi se mai pare mare scofală. Ţine minte că majoritatea temerilor noastre sunt de fapt numai îndoieli exagerate ori bazate pe felurite percepţii nerealiste.

Vreau să alegi acum o teamă care te ţine în loc şi s-o înfrunţi chiar azi înfruntă-ţi frica, eliberează-te din chingi şi dezvoltă-ţi un curaj veritabil şi contagios.

Evaluează-ţi curajul

Adaugă scorul la pagina 222.

01234567 89 10

Foarte slab Slab Mediu Bine Perfect

CAPITOLUL 14 Creativitatea Dezvoltă-ţi imaginaţia

Imaginaţia e mai importantă decât cunoştinţele.

Albert Einstein

NIMENI NU POATE AJUNGE cu adevărat departe în viaţă fără a-şi dezvolta creativitatea lăuntrică. Cei mai mulţi dintre oameni îşi subestimează atât propriul potenţial creativ, cât şi pe cel al altora din jurul lor. Dacă eşti o persoană charismatică, vei fi nevoit să poţi alătura şi uni forţele creative ale tuturor celor din jur pentru a soluţiona provocări. Ce înseamnă creativitatea? înseamnă să fii plin de resurse şi să ai o imaginaţie rodnică. E vorba de capacitatea de a produce idei noi pentru a rezolva probleme mai vechi sau mai noi. Când reușești să-ţi dezvolţi creativitatea, poţi găsi noi căi şi metode de a îmbunătăţi sisteme existente. Când reușești să-i faci şi pe cei din jurul tău să-şi dezvolte creativitatea, le susciţi interesul pentru ţelurile tale şi entuziasmul faţă de viitor.

A fi creativ înseamnă să preiei idei vechi, idei noi şi să ai oarece fantezie, creând o combinaţie care poate rezolva o anumită problemă. Implică să alegi gânduri sau idei între care nu pare să existe vreo legătură şi să

formulezi o soluţie creativă. Toată lumea are acces la aceleaşi informaţii, dar creativitatea înfloreşte atunci când oamenii văd, organizează sau combină informaţii în modalităţi noi. Unul dintre lucrurile care-i ţine pe oameni pe loc este concentrarea lor asupra aspectelor negative ale problemei pe care se străduiesc să o rezolve. Se gândesc atât de mult sau îşi fac atât de multe griji în privinţa lucrurilor care ar putea merge rău încât ratează rezolvarea problemei şi nu văd ce ar putea merge bine. Creativitatea este o activitate a emisferei drepte a creierului. Dacă poţi visa, dacă-ţi poţi folosi imaginaţia, dacă ai speranţă, poţi fi creativ.

Atunci când reuşeşti să intri în contact cu latura ta creativă şi le îngădui celor din jurul tău să se simtă deschişi şi să fie creativi la rândul lor, vei fi deschis larg uşa pentru a găsi soluţii creative. Devii mai charismatic. Tu şi cei din jurul tău veţi putea găsi împreună cele mai bune soluţii, Care, deseori, nu ar putea fi descoperite de un singur om. Oamenii care au tendinţa de a fi mai creativi sunt oameni de succes, mai deschişi către schimbare şi mai dispuşi să vadă oportunităţi chiar şi în cele mai mari oprelişti. Asemenea oameni se pot gândi la noi posibilităţi, simt că deţin controlul şi petrec mai mult timp gândindu-se la rezultate, nu la probleme. Oameni creativi se găsesc pretutindeni în jurul tău. Treaba ta de persoană charismatică este să devii tu însuţi mai creativ şi să-i încurajezi şi pe alţii să dea dovadă de creativitate, asigurându-le un cadru liniştit pentru a-şi manifesta fantezia.

Dezvoltarea creativităţii personale nu înseamnă că, dintr-odată, vei face o treabă excelentă şi vei rezolva toate problemele omenirii. Creativitatea seamănă mai degrabă cu scânteia care aprinde focul. Dorinţa de a face lucrurile altfel, cu riscul de a greşi, imboldul de a experimenta şi curajul de a eşua sunt ingredientele de care vei avea nevoie pentru a-ţi păstra creativitatea. O parte din ceea ce înseamnă a fi creativ se traduce prin a nu fi niciodată

mulţumit de un anume statu-quo; e dorinţa şi disponibilitatea de a întreba „de ce” la momentul oportun. E indicat să creezi o atmosferă propice pentru creativitate. Nu elimina din start anumite idei şi arată-te întotdeauna entuziast faţă de sugestii noi, păstrându-ţi dorinţa de a-i încuraja pe alţii să gândească în mod inovator.

Mulţi se abţin să fie creativi pentru că nu doresc să clatine corabia pe care se află. Îşi pun sub semnul întrebării ideile: „Dar dacă treaba asta nu va merge?” Cu toţii dorim să avem garanţia că planurile noastre se vor îndeplini. Ne dorim să vedem rezultate sau să ştim ce gândesc ceilalţi înainte de a face un anumit comentariu sau sugestie. Dar pentru a ieşi victorioşi, avem nevoie să plătim un anume preţ şi să înfruntăm consecinţele. Când eşti creativ şi te arăţi dispus să-ţi scoţi capul în lume, te vei lovi de fel şi fel de piedici pe drum, dar nu vei ajunge niciodată la destinaţie dacă nu vrei să treci de acele piedici. Cei care au cele mai bune performanţe ştiu că schimbările marcate de creativitate sunt elementul-cheie care le asigură succesul, capacitatea de a-i influenţa pe alţii şi charisma autentică.

Unghi mort

Confuzia în ceea ce priveşte percepţia de sine asupra creativităţii vine din gânduri înnebunitoare de genul „nu sunt creativ” sau din idei cum ar fi aceea că a fi creativ nu este ceva ce se poate învăţa. Creativitatea seamănă cu orice alt atribut sau cu orice altă însuşire expusă în această carte; oricine poate deprinde şi stăpâni pe fiecare dintre ele. Nu are importanţă că ai încercat să fii creativ şi în trecut. Încearcă din nou, încearcă din răsputeri de data asta. Creativitatea îţi va deschide mintea, te vei simţi tot mai puţin încorsetat şi vei vedea mai multe soluţii. Nu are importanţă că ai tendinţa de a te compara cu oameni extrem de creativi sau că speri să devii mai creativ. Creativitatea nu izvorăşte dintr-o zonă magică a creierului pe care unii oameni o au şi alţii nu. Este o abilitate care poate fi învăţată. Învaţă aşadar să-ţi asculţi mintea pentru

a identifica soluţii creative.

Aplicaţie

Iată în cele ce urmează şase paşi pentru a deveni mai creativ chiar acum.

1. *Încearcă întotdeauna să găseşti cel puţin cinci soluţii la fiecare provocare*. Acest efort te sileşte să fii creativ şi să înţelegi că nu există întotdeauna o singură soluţie pentru fiecare provocare.

2. *Foloseşte energia şi sinergia care pot lua naştere în cadrul unui grup pentru a identifica soluţii*. Experienţa altor oameni, educaţia şi modul de a gândi sunt diferite şi ar trebui valorificate.

3. *Niciodată să nu minimalizezi vreo sugestie sau idee*. Desigur, anumite sugestii s-ar putea să nu fie tocmai cele mai bune, dar ca grup poţi construi, modifica sau rafina orice idee pentru a rezolva o anumită provocare.

4. *Ai încredere în subconştientul tău*. Numeroase răspunsuri se găsesc aici. Acordă-ţi răgazul de a fi singur cu tine însuţi şi ai încredere că răspunsurile vor ieşi la iveală.

5. *Obişnuieşte-te să spui poveşti, să foloseşti metafore sau să faci analogii*. Alege orice subiect, la întâmplare, şi caută să afli modalităţi felurite de a învăţa pe altcineva lucruri despre subiectul ales folosind istorisiri, metafore sau analogii. Acest exerciţiu îţi antrenează aşa-zisul muşchi creativ.

6. *Ai răbdare cu soluţia pe care o cauţi*. S-ar putea să dureze ceva mai mult decât te aşteptai, dar merită întotdeauna să aştepţi pentru a găsi soluţia perfectă.

Exemplu

Henry Ford reprezintă un extraordinar exemplu de creativitate. A fost dintotdeauna omul capabil să mişte lucrurile din temelii, să găsească alternative şi proceduri care nu erau în mod normal acceptate. Avea o imaginaţie foarte vioaie (uneori stranie de-a dreptul) şi se ştie despre el că obişnuia să viseze cu ochii deschişi. A fost un excepţional inventator, deţinând nu mai puţin de 161 de

patente în SUA. A schimbat complet conceptul de uzină de până atunci, în momentul în care a creat linia de asamblare pentru automobilele lui. Era capabil să producă maşini într-un timp record, ceea ce se traducea prin preţuri mai mici şi un profit mai bun. Îşi plătea bine angajaţii, dându-le şansa de a-i cumpăra maşinile şi de a da dovada unei incredibile loialităţi. Creativitatea lui a schimbat pentru totdeauna o naţiune, o ramură industrială, ba chiar şi felul în care se produc maşini la scară mare.

Cheia charismei

Creativitatea implică abilitatea de a veni cu idei noi. Pentru a stăpâni creativitatea e nevoie să ai acces la informaţii noi. Citeşte cărţi noi, ascultă CD-uri educaţionale, urmăreşte programele Discovery Channel, alege un subiect care-ţi este străin şi despre care să afli mai multe ori să înveţi, şi tot aşa. Întinde-ţi antenele şi învaţă din alte ştiinţe subiecte diferite. Revistele pot fi o resursă extraordinară care să-ţi stimuleze mintea. Petrece vreme alături de copii. Ei sunt creativi prin natură şi îţi vor dezvolta şi ţie creativitatea. Mintea ta va deveni mai fertilă şi mai imaginativă, şi vei fi capabil să dai naştere unor idei noi când vei avea nevoie de ele. Începând chiar de azi, vreau să faci un exerciţiu de brainstorming şi să găseşti zece idei creative pentru a depăşi cea mai mare provocare cu care te confrunţi.

Evaluează-ţi creativitatea

Adaugă scorul la pagina 222.

01234567 89 10

Foarte slab Slab Mediu Bine Perfect

CAPITOLUL 15

Concentrarea

Activitatea nu e totuna cu realizările

Nu-i suficient să fii ocupat; ocupate sunt şi furnicile.

Henry David Thoreau

UN INDICATOR IMPORTANT al succesului îl reprezintă capacitatea de a-ţi ţine impulsurile în frâu, de a

rezista în faţa elementelor care ţi-ar putea distrage atenţia, de a-ţi păstra concentrarea asupra sarcinilor de zi cu zi. Cei mai mulţi oameniâşi irosesc mare parte din zi, nefiind în stare să se concentreze, să-şi păstreze ceea ce s-ar putea numi focus. E greu să-i influenţezi pe alţii dacă nu-ţi poţi păstra concentrarea şi nu eşti capabil să lucrezi doar asupra sarcinii curente. Dacă eşti cu mintea-n toate părţile, vei fi perceput ca dezorganizat, iar felul în care comunici li se va părea altora mai degrabă nearticulat. Oamenii de succes nu-şi încep ziua până când nu o vor fi schiţat pe hârtie: ce vor face, ce doresc să îndeplinească, care sunt priorităţile. Stabilirea unor obiective şi pregătirile simt întotdeauna amintite în orice carte despre succes. Ne ajută să devenim mai organizaţi, să împlinim mai multe şi să ne dezvoltăm capacitatea de a ne concentra şi de a fi atenţi asupra unui singur lucru.

Cu toţii avem la dispoziţie la fel de mult timp. Şi totuşi, cum de reuşesc unii să facă atât de multe lucruri în acelaşi interval de timp? Reuşesc din două motive: cel dintâi, atenţia şi concentrarea; în al doilea rând, stabilirea de obiective. Te poţi concentra mult mai uşor atunci când ţi-e clară direcţia în care trebuie să te îndrepţi şi când ştii foarte limpede ce trebuie să îndeplineşti. Dacă ştii ce ai de făcut, managementul timpului şi luarea deciziilor sunt mult mai la îndemână. Dacă ne concentrăm asupra unor sarcini lipsite de importanţă, acestea ne vor umple tot timpul zilei şi vom fi ocupaţi, dar fără a putea să ducem la bun sfârşit cele mai importante lucruri care s-ar cuveni să fie făcute în acea zi. Dacă ai nevoie de un mic ajutor cu toate astea, pune-ţi aceste patru întrebări:

1. Cum mi-aş putea folosi timpul cel mai bine, chiar acum?

2. Pierd oare timp preţios cu lucruri mărunte?

3. Nu cumva confund îndeplinirea de sarcini cu a fi ocupat cu tot soiul de lucruri?

4. Îmi este cu adevărat limpede ce am de făcut?

Dacă te uiţi cu atenţie la oamenii de succes din orice

domeniu, vei observa că există persoane care se pot concentra. Abilitatea de a face să amuţească orice zgomot de fond extern şi de a te putea concentra asupra a ceea ce ai de făcut, când ai de făcut acel lucru, nu doar că reprezintă o extraordinară tehnică de management al timpului, dar şi un ingredient fundamental al succesului. Problema în cazul de faţă este că ne irosim atât de multă energie evitând lucruri pe care nu dorim să le facem, încât ajungem incapabili de a le mai face. De pildă, ar trebui să mergi la dentist, dar nu vrei să te duci. Te tot gândeşti la asta, apoi te hotărăşti să amâni consultaţia, dar mersul la dentist îţi va sta mereu pe creier. Atunci când ne folosim energia mentală pentru a evita o situaţie anume, de fapt ne irosim energia, atât mentală, cât şi fizică. Încercând să nu ne gândim la o problemă, de fapt ne concentrăm şi mai mult asupra ei, creând o spirală descendentă.

Când ne concentrăm energia asupra unor lucruri care nu am vrea să se întâmple sau asupra unor potenţiale obstacole, ne cheltuim toată energia asupra unor aspecte negative, în loc să ne-o canalizăm asupra a ceea ce trebuie făcut chiar acum. Când te poţi concentra asupra lucrurilor corecte, vei avea parte de succes mult mai rapid, îţi vei dezvolta adevărata charismă şi îţi va fi mult mai uşor să-i influenţezi pe alţii. Uită de greşelile pe care le-ai făcut în trecut şi învaţă să te concentrezi asupra viitorului potenţial. Desigur, e nevoie de ceva energie mentală şi străduinţă, dar efortul acesta îţi va aduce o abilitate fundamentală în viaţă.

Vrem să ascundem trecutul şi să uităm de metehne mai vechi, dar a venit vremea să ni le asumăm, să învăţăm din ele şi să ne pregătim pentru a stăpâni viitorul. Atunci când vom putea arunca o privire obiectivă asupra noastră, când ne vom putea reajusta setările mentale, atunci şi numai atunci vom putea învăţa să ne concentrăm cu adevărat. Avem tendinţa de a ne închide mintea în faţa subiectelor care nu ne fac să ne simţim în largul nostru. Dar atunci când ne aflăm în această stare de negare, nimic

nu se poate schimba. Atunci când ne putem înfrunta problemele din trecut, putem afla pacea în viitor. Cu cât mai solidă e pacea, cu atât mai uşor va fi să te concentrezi.

Unghi mort

Dacă ne ţinem ocupaţi cât e ziulica de lungă, nu înseamnă că am şi izbutit să realizăm ceva cu adevărat important. Probabil că vei fi avut numeroase zile în care te-ai simţit extrem de ocupat – mişcându-te în permanenţă –, dar, când priveşti înapoi asupra întregii zile, îţi dai seama că nu ai realizat mai nimic. Cele două unghiuri moarte din cazul de faţă scot la iveală două adevăruri-cheie:

Activitatea nu e totuna cu realizarea unor lucruri importante. Ne irosim vremea încercând să isprăvim în trei ore o sarcină care n-ar trebui să ne ia mai mult de 30 de minute. Părem şi ne simţim ocupaţi, dar în realitate ne lipseşte concentrarea.

Nune concentrăm asupra sarcinii aflate la îndemână. Când nivelul de concentrare e scăzut, la serviciu ne gândim că ne-am dori să fim acasă, iar acasă ne gândim la problemele de serviciu. Indiferent unde te afli, ai grijă să fii prezent acolo întru totul, mentai

Aplicaţie

Oamenii charismatici au capacitatea de a se concentra foarte rapid asupra clipei prezente, întocmai cum fac şi marii sportivi Pentru a stăpâni această abilitate a concentrării, trebuie să procedezi asemenea sportivilor înaintea, în timpul şi după o întrecere.

Vizualizează victoria sau rezultatul înainte de a se petrece.

Păstrează-ţi autodisciplina în mod constant, chiar dacă e dificil sau dureros.

După un eşec, recapătă-ţi concentrarea şi învaţă din greşeli înlocuieşte de îndată gândurile negative cu unele pozitive.

Încearcă să dobândeşti capacitatea de a-ţi schimba rapid starea mentală.

Învaţă să te concentrezi atunci când te afli în faţa

unor lucruri cu potenţial mare de distragere a atenţiei

Exemplu

Concentrarea i-a îngăduit lui Michael Jordan să-şi maximizeze aptitudinile, forţa fizică şi talentul. Se numără printre cei mai mari jucători de baschet din lume, dacă nu este cumva chiar cel mai mare, din toate timpurile. A câştigat de şase ori titlul în NBA şi a fost desemnat de cinci ori cel mai valoros jucător din competiţie. Cu toate astea, nu era niciodată mulţumit de abilităţile sale şi nu s-a oprit niciodată din antrenamentele de bază. Este cunoscut ca unul dintre sportivii cei mai dedicaţi, care muncesc din greu, indiferent ce au obţinut până într-un moment. Valoarea lui derivă din capacitatea de a se concentra. Nu îngăduia niciodată unui eşec să-l tragă înapoi; reuşea să-şi recapete oricând concentrarea, într-o clipită. În pofida numeroaselor lui realizări, tot a pierdut peste 300 de partide. Interesant este că în 26 de meciuri echipa s-a bazat pe el că ar putea marca coşul victoriei, dar el a ratat punctul decisiv. Cu toate astea, era mereu gata să revină şi să încerce din nou. De-a lungul carierei sale a ratat mai multe lovituri decisive pentru câştigarea jocurilor decât a reuşit. Fundamentală pentru o concentrare extraordinară este capacitatea de a-ţi reveni după un eşec şi a te aştepta să ai succes data viitoare.

Cheia charismei

Cheia în cazul de faţă este să începi să te concentrezi tot mai mult, pas cu pas. Chiar azi încearcă aceste două strategii.

Mai întâi, încearcă să te concentrezi şi să rămâi atent la o anumită sarcină timp de cinci minute. Unde poţi ajunge? Ce trebuie să faci pentru a evita lucrurile care ţi-ar putea distrage atenţia? Pe măsură ce-ţi rafinezi această abilitate, încearcă să rămâi concentrat tot mai mult şi să limitezi din ce în ce mai bine elementele de distragere a atenţiei.

În al doilea rând, dă-ţi seama în care parte din zi eşti cel mai productiv: dimineaţa, după-amiaza, seara? în

aceste momente ar trebui să îndeplineşti sarcinile cele mai importante sau mai dificile. Identifică acel timp în care te poţi concentra cel mai uşor şi poţi rezolva problemele cel mai lesne. Când vei ajunge să stăpâneşti cu adevărat abilitatea de a te concentra, nu doar că-ţi va fi mai uşor să-i influenţezi pe alţii, dar vei fi capabil şi să realizezi de zece ori mai multe lucruri în de două ori mai puţin timp.

Evaluează-ţi concentrarea

Adaugă scorul la pagina 222.

01234567 89 10

Foarte slab Slab Mediu Bine Perfect

Informaţii suplimentare (lawsofeharisma.com)

Articole;

Secţiunea de fişiere audio: „Permission to Win: Mental Programming for Results”;

Fişă de lucru.

PARTEA A III-A

COMUNICAREA

Vorbeşte plin de convingere

Fabulă: Greierele şi furnica

Era o zi călduroasă de august, spre sfârşitul unei veri lungi Un greier ţopăia de colo-colo, bucurându-se de căldură şi cântând după pofta inimii. Greierele nu simţea nicio grijă şi se bucura din plin de moment o furnică trecu pe lângă el, cărând în spate o bucată uriaşă de alună pe care se străduia s-o ducă spre muşuroiul ei. Furnica se întrebă dacă i-ar putea cere cumva ajutorul prietenului său, greierele. Înainte ca furnica să apuce să-l întrebe de sprijin, greierele îi spuse: „De ce nu vii să cântăm împreună? Te speteşti mult prea mult cu munca, pentru o zi de vară atât de frumoasă”.

Furnica îi răspunse: „Strâng mâncare pentru iarnă. Ai face bine să te gândeşti şi tu cu ce-ai să te hrăneşti pe timpul iernii”.

„Ah, dar mai e atât de mult pân-atunci, îi răspunse greierele, şi mereu îţi poţi face timp pentru asemenea lucruri. În plus, uită-te în jur. O mulţime de hrană oriunde

priveşti”.

Furnica plecă, dezamăgită de prietenul ei, dar îşi văzu mai departe de muncă. Însă când sosi iama, greierele îşi dădu seama că nu se mai găsea deloc mâncare pe-afară şi nu-şi făcuse deloc provizii. „Ar fi trebuit s-o ascult pe prietena mea, furnica, se gândi el. Acum o să flămânzesc”.

Semnificaţie

Comunicarea este bidirecţională. Greierele nu a ascultat şi nu şi-a făcut provizii pentru lungile luni de iarnă. Când trebuie să înveţi ceva, adeseori e prea târziu. Abilităţile fundamentale care-ţi vor fi de folos în viaţă trebuie însuşite înainte să ai nevoie de ele. Cei care se fofilează, bătându-se cu pumnu-n piept că deja stăpânesc asemenea abilităţi, vor avea de înfruntat o iarnă foarte rece şi întunecoasă.

Pe de altă parte, şi abilităţile de comunicare ale furnicii erau deficitare. Sigur că era bine hrănită, cu atâtea seminţe, alune şi grăunţe pe care le pusese deoparte pentru vară. Dar nu a fost în stare să-şi convingă prietenul să adune provizii pentru iarnă, deşi era spre binele lui. Când ai nevoie să influenţezi pe cineva, adeseori e prea târziu pentru ca acea persoană să mai poată fi influenţată.

Abilităţi şi trăsături necesare

Prezentare;

Contact vizual;

Ascultare;

Relaţionare.

Interacţiune cu oamenii;

Influenţă;

Povestire;

CAPITOLUL 16 Prezentarea Educă, inspiră, amuză

Gândeşte-te de două ori înainte să vorbeşti, deoarece influenţa şi cuvintele tale vor planta seminţele succesului sau eşecului în mintea altuia.

Napoleon Hill

ŞTIU CĂ AI VĂZUT ÎNTÂMPLÂNDU-SE astfel de lucruri la vreo conferinţa, o convenţie, o întâlnire la

serviciu sau chiar la TV. Ai văzut oameni în stare să-i fascineze pe alţii cu abilităţile lor oratorice şi de prezentare. Din clipa în care aceia încep să vorbească, până când încheie, te simţi captivat, vrăjit, pe aceeaşi lungime de undă cu mesajul lor. Există însă şi reversul medaliei, situaţii în care ai fost într-atât de plictisit încât îţi venea să declanşezi alarma de incendiu, numai să scapi de la o prezentare anostă sau dintr-o întâlnire. O vorbărie care continua la nesfârşit, tu îţi doreai să dormi, iar prezentarea respectivă aproape că-ţi scurgea energia vitală din corp.

Oamenii charismatici au abilităţi de comunicare excelente, prin care reuşesc să-şi captiveze publicul, să-i inspire şi să fie sorbiţi din priviri. Indiferent dacă e vorba de o discuţie la telefon, de interacţiuni faţă-n faţă, în timpul unor prezentări de grup, în toiul unor negocieri sau chiar în mesaje scrise ori e-mailuri, astfel de oameni îşi pot rosti foarte clar mesajul, care astfel prinde viaţă în mintea ta. Te fac să te simţi la fel ca atunci când te uiţi la un film; au produs o imagine mentală atât de puternică încât pare aievea. Astfel de abilităţi de prezentare au fost descrise ca fiind pline de energie, de entuziasm, încărcate de emoţie. Cum ţi-ai descrie abilităţile de prezentare?

Ai observat schimbările profunde care s-au petrecut în ultimii 20 de ani în domeniul prezentărilor, al comunicaţiilor, al programelor de training? Centrul atenţiei era educaţia. Numeroşi contemporani se străduiesc în continuare să educe, dar în mod inevitabil pierd atenţia publicului. Cele mai recente cercetări vizează captarea auditoriului. Ştim că oamenii sunt dispuşi să fie atenţi din ce în ce mai puţin. De aceea, nu ne mai putem concentra numai asupra educaţiei, acum trebuie să influenţăm şi să distrăm publicul. Trebuie să ţinem trează atenţia celor care ne urmăresc. Trebuie să fim charismatici.

Oamenii charismatici au capacitatea de a capta şi menţine atenţia publicului. Nu-i nevoie să ţopăi într-un

picior sau să imiţi un artist de stand-up comedy. Trebuie totuşi să te asiguri că publicul îţi urmăreşte mesajul, că rezonează la vorbele tale, că îţi acordă atenţie şi că înţelege ce vrei să transmiţi, în clipa în care pierzi atenţia interlocutorilor, nu îi mai poţi influenţa şi, cu siguranţă, nu vor mai simţi strop de charismă.

Poţi promova un produs excelent sau poţi susţine o cauză dreaptă, poţi să te îmbraci bine, să editezi o revistă grozavă sau chiar să ai recomandări uluitoare. Realitatea însă e alta: cea mai importantă unealtă de persuasiune eşti chiar tu, iar o mare parte din felul în care te prezinţi şi din charisma ta o reprezintă abilitatea de a comunica. Trecute de mult simt zilele în care nădăjduiai că oamenii vor asculta oricum, că-i vei face să te asculte lesne sau că subiectul va cântări mai greu decât slăbiciunea ta de prezentator. În zilele noastre trebuie să izbuteşti cumva să intri în mintea celor din public, şi încă repede. S-ar putea ca-n doar câteva secunde mintea oamenilor care te ascultă s-o ia din loc, caz în care i-ai şi pierdut.

Ce este de reţinut la o prezentare charismatică ar fi că publicul e foarte atent în primele 30 de secunde – aceasta e perioada cea mai importantă a oricărei prezentări. În acest răstimp, cei din public se hotărăsc dacă au de gând să te-asculte sau să picotească. O introducere slabă a prezentării şi ţi-ai luat adio pe loc de la public. Învaţă cum să începi, de la cei mai buni prezentatori din lumea afacerilor, dar ai grijă să-ţi adaptezi prezentarea la propriul stil şi propria energie. Fii pregătit să le faci faţă celor care sunt obişnuiţi să facă multe interpelări, precum şi celor care vor formula întrebări grele. Învaţă să stabileşti o legătură cu publicul la nivel personal şi emoţional. Ai grijă ca fiecare om care te ascultă să aibă impresia că îi vorbeşti direct. Exersează-ţi abilităţile de prezentare până când devin o parte din tine, în loc să vii cu o prezentare plictisitoare în Power Point sau cu vreo schiţă obosită. Ţine-ţi sub control frica, anxietatea, nervozitatea, astfel încât să emani charismă pe parcursul

prezentării.

Unghi mort

Simplul fapt că eşti capabil să vorbeşti sau să creezi o prezentare în Power Point nu înseamnă că ştii să comunici, să inspiri, să prezinţi. Cei mai mulţi oameni cred că au abilităţi de comunicare peste medie şi abilităţi de prezentare medii. Acesta-i unghiul mort în cazul de faţă. Realitatea e că au abilităţi de comunicare medii şi abilităţi de prezentare submediocre, şi asta într-un caz fericit. Desigur, poţi susţine o prezentare fără să părăsească nimeni sala sau să spună ceva negativ. Dar ai avut cu adevărat charismă? Cei din public s-au bucurat să fie acolo? Vor face tot ceea ce ai vrea tu să facă? Se arătau doar politicoşi, dar de fapt erau plictisiţi de moarte? Ai reuşit să-i influenţezi, convingându-i să adere la punctul tău de vedere? I-ai influenţat, determinându-i să facă un anumit lucru? Oamenii charismatici au ajuns să stăpânească la perfecţie abilităţile de prezentare, şi totuşi se străduiesc în permanenţă să şi le îmbunătăţească. Mereu se găseşte câte ceva de rafinat, de învăţat, de îmbunătăţit.

Aplicaţie

Ştii cum te percepe publicul? Poţi îmbunătăţi ceva, pe undeva? Faci cumva anumite lucruri care îi îndepărtează pe cei din public sau care le adorm atenţia? Priveşte lista de mai jos pentru a vedea dacă faci şi tu una dintre aceste gafe comunicaţionale frecvente.

Vorbire monotonă;

Evitare a contactului vizual;

Foială sau alte maniérisme enervante;

Folosire frecventă a unor elemente cu rol de umplutură a discursului – „ăăă”, „uuu”, „hmmm;

Lipsă de emoţie şi convingere;

Mesaj care sună mecanic sau pregătit îndelung;

Grabă în timpul prezentării;

Supraîncărcare a celor din public cu prea multe informaţii;

Afişare de nervozitate sau frică.

Exemplu

Indiferent de ce parte a baricadei politice te afli, trebuie să admiţi că Ronald Reagan va fi ţinut minte pentru totdeauna drept Marele Comunicator. Radia pasiune şi convingere şi mereu susţinea câte o cauză. Putea construi un vis pe care oamenii să şi-l însuşească. Era capabil să zugrăvească un tablou de care să fii mulţumit în viitor. Mesajele sale erau mereu simple şi la obiect. În timpul prezentărilor, reuşea să stabilească o legătură cu mai toţi cei din public. În timpul discursurilor, îi puteai simţi emoţia şi entuziasmul Reagan avea capacitatea de a vorbi direct fiecăruia dintre cei 10.000 de ascultători, astfel încât fiecare să simtă o legătură directă. Când îl urmăreai vorbind, era ca şi cum ţi s-ar fi adresat direct ţie.

Cheia charismei

Ai simţit vreodată simptomele laliofobiei – frica de a vorbi în public? La cât este de frecventă această problemă, există totuşi speranţă, deoarece majoritatea temerilor noastre nu sunt înnăscute, ci dobândite. Vestea e bună deoarece, dacă poţi învăţa o anumită frică, te poţi şi dezvăţa de ea. E firesc să simţim o uşoară stare de nervozitate înainte de o prezentare. Ai grijă să găseşti o cale de a-ţi domoli stresul. Cele mai bune două modalităţi sunt de a-ţi vizualiza prezentarea, închipuindu-ţi că va fi fost una de succes, şi de a fi pregătit. S-ar putea să fii tentat să îţi cucereşti publicul recunoscând cinstit că te simţi nervos sau nepregătit (şi scuzându-te în avans), dar această tehnică de obicei se întoarce împotriva ta. Cei din public nu ştiu cum te simţi şi nici cât te-ai pregătit în avans. De ce să le spui tu dinainte ce să urmărească? Descoperă chiar azi ce anume îţi stârneşte nervozitatea şi rezolvă situaţia. Serios, care-ar fi cel mai rău lucru care s-ar putea întâmpla *cu adevărat* în timpul prezentării tale?

Evaluează-ţi prezentarea

Adaugă scorul la pagina 222.

01234567 89 10

Foarte slab Slab Mediu Bine Perfect

CAPITOLUL 17

Interacţiunea cu oamenii

Chiar eşti plăcut de ceilalţi?

Cel mai important ingredient în formula succesului este de a te înţelege bine cu oamenii.

Theodore Roosevelt

ABILITATEA DE A STABILI LEGĂTURI cu majoritatea oamenilor este fundamentală pentru charismă. De multe ori, încercarea de a te apropia de alţii poate fi interpretată drept un zel nefiresc de mare, poate chiar nesincer. Vechea idee de a te uita pe biroul cuiva pentru a vedea ce obiecte are şi a găsi astfel subiecte comune de conversaţie s-ar putea să se întoarcă împotriva ta din două motive. Mai întâi, pentru că această tehnică a fost exploatată şi folosită în exces. În al doilea rând, deoarece apari în ochii altora drept un om nesincer, lipsit de autenticitate. Cheia e să-i citeşti bine pe oameni când îi întâlneşti. Află cum vor să fie trataţi. Dacă abilităţile tale de interacţiune funcţionează în cazul unei personalităţi de tip A, s-ar putea să nu dea roade în cazul uneia de tip B. Învaţă să-ţi modifici abordarea şi s-o ajustezi, de la om la om.

În capul listei oamenilor charismatici stă abilitatea de a munci alături de oricine şi de a stabili legături. Studiile arată extrem de clar că abilităţile de a interacţiona cu oamenii se află mereu în fruntea capacităţilor necesare pentru a avea succes, atât în viaţă, cât şi-n afaceri. Abilitatea de a interacţiona cu oamenii, de a fi pe aceeaşi lungime de undă din punct de vedere social, scade tot mai mult, şi dă tot mai multe bătăi de cap generaţiilor care vin. Explozia tehnologică recentă te poate ademeni să te gândeşti că personalitatea şi abilitatea de a te descurca în relaţiile cu alţii nu mai sunt calităţi importante. Surprinzător, din pricina acestui covârşitor aplomb tehnologic, tânjim mai mult ca oricând după interacţiunea cu alţii, fără ca măcar să ne dăm seama de asta. Oamenii

în continuare îşi doresc să ajungă să te cunoască sau să te simpatizeze înainte ca porţile influenţei şi persuasiunii să fie deschise. Charisma sporeşte când oamenii ne cunosc şi când le suntem pe plac.

Ne apropiem mai mult de oameni care simţim că ne sunt cumva familiari. Uită-te cu atenţie la fiecare adunare socială şi vei observa că cei care se aseamănă au tendinţa de a sta laolaltă. Cei din public se pot apropia de tine dacă simt că poţi relaţiona cumva cu ei, că aveţi ceva în comun. Charisma va creşte dacă veţi putea găsi atitudini, interese ori convingeri similare. Ne place să ne asociem sau să stabilim o reţea de relaţii cu oameni faţă de care simţim o legătură sau cu care avem lucruri în comun. Trebuie să cauţi înţelegere şi lucruri în comun în cât mai multe domenii cu putinţă. Poţi găsi lucruri care să te apropie de orice persoană pe care-o întâlneşti.

Primele impresii sunt cruciale deoarece au un impact covârşitor asupra charismei noastre. Primele impresii iau naştere în numai câteva secunde de la interacţiunea iniţială cu cineva, aşa că nu avem timp să *nu* avem bune abilităţi de interacţiune cu oamenii! în doar câteva clipe poţi face o impresie care să dureze o viaţă. Dale Carnegie, unul dintre cei mai pricepuţi gânditori în ceea ce-nseamnă înţelegerea naturii umane, spunea: „Arătându-te interesat de alţi oameni, îi vei determina să te placă mai repede decât dacă ţi-ai petrece întreaga zi încercând să-i faci să fie interesaţi de tine”. A-ţi păsa de ceilalţi înseamnă să te porţi cu grijă, politicos, arătându-te sincer interesat de cei din jur. Înseamnă să uităm de noi înşine şi de lumea noastră ocupată şi să ne pese de altcineva. Prin compasiune, vei câştiga multe inimi şi loialitate. Vei invoca prietenia concentrându-te asupra aspectelor pozitive ale fiecăruia. Nu aborda cu duritate zone sensibile ale celuilalt, aspecte în care interlocutorul este vulnerabil.

Unghi mort

Cunoşti pe cineva care te calcă pe nervi? Ştii vreo persoană care-ţi displace, dar te prefaci că ţi-ar fi pe plac?

Ai vreun membru al familiei care se crede cool, fără să fie? Ei bine, în toate aceste ipostaze ai putea fi chiar tu acela. Ce vreau să spun? Alţi oameni s-ar putea preface că te plac, deoarece aşa e politicos. Te poţi înţelege bine cu oameni având personalităţi diferite? Eşti sigur de asta? Când vine vorba de abilităţile noastre de a interacţiona cu alţii, mai avem întotdeauna câte ceva de învăţat. În aceasta constă şi unghiul mort, că trebuie să lucrăm asupra acestei abilităţi în fiecare zi. Este una dintre cele mai „supraestimate” abilităţi fundamentale în viaţă; majoritatea oamenilor pretind că ar avea-o, dar de fapt lucrurile nu stau aşa.

Aplicaţie

Pe măsură ce-ţi rafinezi abilităţile de interacţiune cu oamenii, ai grijă să nu pari neautentic. Alţii se vor preface că te plac chiar şi când nu-i aşa. Trebuie să înţelegi că atunci când încercările tale de a-i influenţa pe alţii nu dau roade, motivul e probabil acela că, de fapt, nu te plac. Cum poţi păstra autenticitatea abilităţilor de interacţiune cu oamenii?

Poartă-te cu respect faţă de oricine.

Fii atent la tot ce e-n jurul tău.

Admite faptul ca orice om pe care-l întâlneşti ţi-ar putea fi de folos cumva.

Arată-te interesat de ceilalţi şi de activităţile lor.

Fii întotdeauna serviabil şi de ajutor.

Exemplu

Maica Tereza s-a născut în 1910 şi a lăsat o amprentă de neşters asupra lumii întregi prin intermediul dragostei sale, a grijii faţă de aproape şi a abilităţilor sale de interacţiune cu oamenii. A avut origine albaneză şi a devenit călugăriţă romano-catolică. A pus bazele ordinului Misionarii Carităţii în Calcutta, India, în 1950, şi a avut grijă de cei sărmani şi nevoiaşi vreme de 45 de ani. A primit Premiul Nobel pentru Pace în 1979 şi, în momentul morţii sale, deja fondase 610 misiuni umanitare în 123 de ţări. Avea abilităţi de interacţiune şi de conducere a

oamenilor excepţionale, fiind respectată de peste 4.500 de călugăriţe din întreaga lume. Se purta la fel cu toată lumea – de parcă fiecare ar fi fost cea mai importantă persoană de pe faţa pământului.

Cheia charismei

Elementul-cheie asupra căruia ar trebui să lucrezi chiar azi este acela de a realiza că eşti parte dintr-o singură echipă, foarte mare. Ai auzit poate zicala potrivit căreia cu cât ajuţi şi serveşti mai mulţi oameni, cu atât mai mulţi se vor arăta dornici să-ţi vină în ajutor sau să te servească. Succesul nu e un proiect individual. Fiind parte din echipă şi aflat pe drumul către charismă, mai rămâne foarte puţin loc pentru autopromovare. Recunoaşte meritele altora când e cazul. Arată-te recunoscător ori de câte ori îţi este cu putinţă. Dă-ţi seama că ego-ul omului este foarte fragil şi că un ego afectat va putea fi influenţat foarte greu. Învaţă să lauzi şi să-ţi arăţi aprecierea faţă de alţii şi de ceea ce fac aceştia. Să nu iei niciodată de bună ideea că o recompensă potrivită pentru o muncă bine făcută e de ajuns. împarte altora mulţumiri sincere ori de câte ori e posibil. Chiar azi ai grijă să arăţi respect faţă de cineva care, la rândul său, te respectă şi recunoaşte meritele altora pentru ceea ce au realizat.

Evaluează-ţi interacţiunea cu oamenii

Adaugă scorul la pagina 222.

01234567 89 10

Foarte slab Slab Mediu Bine Perfect

CAPITOLUL 18

Influenta

Ajută-i pe alţii să se convingă singuri

Dacă ai nevoie să îi convingi de ceva pe cei care te ascultă sau să-i influenţezi, înseamnă că e deja prea târziu să mai înveţi asta.

Kurt W. Mortensen

CHARISMA ŞI INFLUENŢA MERG mână-n mână. Cu alte cuvinte, charisma înseamnă să-i faci pe alţii să facă

exact ceea ce vrei tu să facă, şi să le mai şi placă asta pe deasupra. Oamenii nu se simt în largul lor când vine vorba de influenţă, dar, ca şi-n cazul puterii, influenţa e o noţiune neutră. Unii consideră că nu se poate deprinde, alţii că ar putea fi folosită în mod greşit, în vreme ce alţii pretind că nu e prea importantă. Influenţa îţi îngăduie să-i faci pe oameni să-ţi accepte ideile, să-i aduci laolaltă şi să reuşeşti să implementezi schimbarea. Nu mă refer aici la abilităţi de vânzare. Mă refer la schimbări sustenabile, pe termen lung, pe care oamenii să fie dispuşi să le implementeze. Există o legătură directă între capacitatea ta de influenţare, charisma şi venitul tău.

Cei mai mulţi înţeleg greşit conceptul de persuasiune şi influenţă. Influenţa este de regulă subevaluată şi prea puţin folosită. În munca noastră, mereu îi influenţăm sau persuadăm pe alţii, fie că sunt prieteni, rude, ori străini. Adevărata influenţă nu se face cu forţa, nu e înşelătoare, nu manipulează.

E un rezultat cu adevărat benefic pentru ambele părţi. Încrederea extraordinară şi puterea vin odată cu abilitatea de a-i influenţa şi ajuta pe alţii să ia decizii corecte sau să susţină o cauză bună.

Să fie limpede: influenţa poate fi învăţată. Marii oameni capabili să-i influenţeze pe alţii nu se nasc astfel, ci devin. Şi tu poţi şi ar trebui să stăpâneşti arta influenţării. Înţelegerea teoriilor persuasiunii, ale motivării şi influenţei vor produce charismă. Tot ceea ce-ţi doreşti sau vei vrea în viaţă vine din abilitatea de a-i înţelege pe oameni şi de a-i face să se răzgândească. Trebuie să înveţi să obţii pe loc capacitate de influenţă asupra altora şi să-i inspiri să treacă la acţiune. Nu poţi fi charismatic dacă nu-i influenţezi pe alţii şi nu-i poţi determina să-şi însuşească felul tău de a gândi. *Toată lumea* are nevoie de abilităţi de influenţare, indiferent de profesie. Exersăm şi folosim tehnici de influenţare în fiecare zi, cu toţi cei pe care-i întâlnim! Nu putem ajunge nicăieri în viaţă dacă nu suntem capabili să influenţăm alte fiinţe umane. Numai

prin felul în care ne raportăm la alţii putem avea parte de succes. Nimeni nu se descurcă de unul singur!

Cel mai des, influenţa se petrece pornind de la declanşatori din subconştient (vezi Partea a V-a). Tot ce faci, tot ce spui şi mai ales felul în care-i faci să se simtă pe cei din public le va influenţa modul în care te percep. S-ar putea să pari respingător pentru alţii şi să nici nu-ţi dai seama de asta. Dacă oamenii vor simţi vreo urmă de forţă, înşelăciune, elan nefondat sau dorinţă de a le vinde ceva în încercările tale de a-i influenţa, îţi vei pierde charisma.

Cei mai mulţi oameni nu au învăţat niciodată arta subtilă şi ştiinţa influenţării. Mulţi cred că o cunosc, dar folosesc tehnici învechite şi transparente care-n cele din urmă se vor întoarce împotriva lor. Asistenţele întotdeauna sunt dure. Oamenii au ajuns extrem de rezistenţi la vechi strategii de convingere şi influenţare; nu puţini sunt cei care aproape că au ridicat un zid de cărămida chiar înainte de a te întâlni cu ei. Ce poţi face pentru a depăşi această tendinţă? încercările tale de influenţare trebuie să fie fireşti şi să nu pară că ar include vreun soi de ameninţare. Uită de încercarea de a-ţi susţine punctele de vedere în gura mare şi vehement – o asemenea strategie nu ar face decât să sporească rezistenţa interlocutorului. Şi, neapărat, evită să pui presiune prea mare. Când oamenii se simt strânşi cu uşa, presaţi sau siliţi să facă un lucru pe care nu-l doresc sau de care nu au nevoie, se revoltă şi se simt ofensaţi.

Unghi mort în cazul de faţă unghiul mort e acela că majoritatea oamenilor îşi exercită influenţa într-un mod greşit. Au tendinţa de a-i influenţa pe alţii dacă lor le place să fie influenţaţi, fapt complet greşit. Trebuie să-ţi adaptezi abordarea la fiecare persoană sau situaţie. Pe măsură ce ajungi să stăpâneşti întru totul charisma, trebuie să-i influenţezi pe alţii în felul în care vor ei să fie influenţaţi. Doar pentru că eşti ascultat pentru o scurtă bucată de vreme nu înseamnă că îi poţi influenţa cu adevărat pe alţii. Oamenii charismatici nu caută succese pe termen scurt, ci

urmăresc să-i poată influenţa pe alţii pe termen lung. E mai simplă varianta pe termen scurt, dar funcţionează doar când te afli prin preajmă, spre deosebire de influenţa pe termen lung, care dă roade indiferent unde te afli.

Aplicaţie

Când oamenii încearcă să-i convingă pe alţii ori să-i influenţeze, au tendinţa de a folosi tehnici de modă veche sau care nu mai funcţionează. Ai grijă să elimini următoarele greşeli frecvente din tehnicile tale de persuadare sau de influenţare:

Să te împrieteneşti prea mult, prea repede.

Să dai prea multe informaţii – eroarea de date.

Să-i convingi pe oameni în felul în care-ţi place ţie să fii convins.

Să foloseşti forţa sau să te impui cu de-a sila.

Să ai tactici de încheiere a negocierilor învechite.

Să câştigi o dezbatere punctuală, dar să-ţi pierzi abilitatea de influenţare în ansamblu.

Să îţi schimbi expresia facială atunci când te străduieşti să influenţezi pe cineva.

Exemplu

Winston Churchill este considerat unul dintre cei mai influenţi oratori din istoria modernă. Era cunoscut drept un lider neînfricat şi capabil să-i inspire pe alţii, conducându-i pe britanici prin numeroasele provocări ivite în timpul celui de-al Doilea Război Mondial. Era capabil să vrăjească publicul în timp ce vorbea. Unii pretind că plecau complet ameţiţi după ce ascultau una dintre prezentările lui dinamice. Era convingător, avea o imaginaţie incredibilă, şi era capabil să-i inspire pe soldaţi. Abilitatea sa de a-şi folosi vocea era unul dintre elementele-cheie care antrenau publicul şi îi îngăduiau să-i influenţeze pe alţii pentru a-i îmbrăţişa punctul de vedere. De regulă, începea molcom, stabilea o legătură cu publicul, după care debitul său verbal creştea considerabil, energia din încăpere sporind la rândul ei. Abilitatea lui de a-i influenţa pe alţii i-au crescut charisma.

Cheia charismei

Puterea de a influenţa îţi dă prilejul de a fi în stare să-i citeşti pe oameni dintr-o privire, să-i determini să ia pe loc măsuri, sau să repurtezi victorii împotriva inamicilor tăi. Primul lucru pe care-l poţi face pentru a-ţi spori influenţa este acela de a-i ajuta pe alţii să se influenţeze singuri. Alocă-ţi ceva timp chiar azi pentru a fi mai conştient de abilitatea ta de a influenţa. Caută să pui mai multe întrebări celor din jur, să le citeşti limbajul trupului şi să le descoperi adevăratele nevoi, încearcă să afli căi prin care-i poţi ajuta să se convingă singuri. Dacă faci astfel, vei fi capabil să-i ajuţi să se influenţeze singuri. Chiar azi verifică-ţi aşa-numitul IQ al persuasiunii (accesând site-ul www.persuasioniq.com) şi vezi care-ţi sunt punctele tari şi punctele slabe.

Evaluează-ţi influenţa

Adaugă scorul la pagina 222.

01234567 89 10

Foarte slab Slab Mediu Bine Perfect

CAPITOLUL 19

Povestirea

Zugrăveşte un tablou de ansamblu

Istorisirile reprezintă transformarea creativă a vieţii însăşi într-o experienţă mai puternică, mai limpede, mai plină de miez. Ele sunt moneda de schimb în contactele dintre oameni.

Robert McKee

POVESTIRILE SUNT UNELTE PUTERNICE pentru a spori charisma. Istorisirile îi captivează pe cei din public şi-i ajută să-ţi înţeleagă şi să-ţi aprecieze mesajul. Când auzim o poveste bine spusă, automat ciulim urechea şi ne dorim să aflăm ce se petrece mai departe. Cu toţii ne putem aminti un moment în care, aflându-ne în public, nu-i dădeam atenţie vorbitorului. Eram duşi cu gândul, în lumea noastră, când, dintr-odată, am devenit brusc atenţi şi am început să ascultăm deoarece vorbitorul începuse a povesti ceva. Datele şi informaţiile e mult mai probabil să

atingă o anumită coardă în sufletul publicului atunci când sunt corelate cu istorisiri relevante, de impact.

Când reuşeşti să înţelegi componentele esenţiale ale povestirii şi înveţi cum să le foloseşti, vei fi capabil să influenţezi şi să ajungi la inimile oamenilor cu mesajele pe care doreşti să le transmiţi. Primul şi probabil cel mai puternic element al unei povestiri bune e acela că ar trebui să stârnească emoţii. Când sunt în joc emoţiile oamenilor, ei vor fi mult mai tentaţi să stabilească o legătură cu tine şi mesajul tău. Povestirile te ajută să stabileşti un teren comun, creează conexiuni, conduc la mai multă atenţie şi receptivitate. Abilitatea reală de a povesti reprezintă diferenţa dintre a comunica şi a convinge, dintre prezentare şi persuasiune, dintre a ţine o prelegere şi a ajunge la inimile ascultătorilor.

O parte importantă care determină dacă mesajul tău este sau nu unul influent se traduce astfel: au sau nu cei din public încredere în tine. Foloseşte-te de povestiri pentru a stabili legături cu cei din audienţă. Atunci când nu ai prilejul de a stabili conexiuni şi o legătură bazată pe încredere cu fiecare om din public, faţă-n faţă, povestirile pot răspunde la întrebări precum cine eşti, ce reprezinţi, ce vrei de la cei cărora te adresezi. Dacă nu răspunzi tu singur la aceste întrebări, cei din public vor trage propriile concluzii. De ce să-ţi asumi riscul ca aceste concluzii să fie unele greşite? Ai vrea să fii perceput drept un om amuzant, cinstit, cu picioarele pe pământ? Identifică principalele trăsături pe care vrei să ţi le scoţi în evidenţă şi alege-ţi povestirile în funcţie de ele. A asculta o povestire s-ar putea să fie pentru ei cea mai bună cale de a avea o experienţă directă cu tine.

Povestirile cu tâlc îi pot inspira pe cei care te ascultă să ajungă la aceleaşi concluzii pe care le-ai tras chiar tu. Oamenii pun mai mare preţ pe concluziile lor decât pe ale tale; aşadar, dacă din povestea ta poţi face povestea lor, vei deveni mult mai influent. Oamenii sunt atraşi de orice le oferă „răspunsuri”. Foloseşte-te de poveşti pentru a-i ajuta

pe cei din public să-şi răspundă la unele dintre propriile lor întrebări. Dacă vrei reuşi asta, mesajul tău va creşte şi se va dezvolta în minţile şi inimile ascultătorilor. S-ar putea ca ei să nu-şi mai amintească mare lucru din prezentarea ta, dar o poveste bună şi mesajul pe care aceasta-l are-n spate se va depăna iar şi iar în minţile lor.

A face apel în mod pozitiv la emoţiile celor din public folosind o istorisire este o cale potrivită de a formula un punct de vedere, faţă de care altminteri ai întâmpina rezistenţă, atât tu, cât şi mesajul tău. Povestirile e mai probabil să nu-i facă pe alţii să intre-n defensivă, să se simtă ţinta unor critici ori să creadă că le ceri anumite lucruri. În loc să-ţi prezinţi obiecţiile pe şleau sau să-ţi formulezi opinii diferite, ocoleşte-le rezistenţa prin prezentarea punctului de vedere într-o manieră care să nu pară ameninţătoare, ci chiar distractivă. Adeseori oamenii ţin cu dinţii la punctele lor de vedere, nu fiindcă ar crede întru totul în ele, ci pentru că, pur şi simplu, trebuie să-şi protejeze nevoia de a avea dreptate şi de a se feri de jena pe care o simt atunci când nu au dreptate. Dacă vei izbuti să nu declanşezi acest mecanism de apărare emoţională, vei fi uluit să vezi cât de deschişi faţă de ideile tale se vor arăta cei care te ascultă.

Unghi mort

Cât de greu e să spui o poveste? Probabil că auzi şi spui povestiri mai mereu. Asemenea celor mai mulţi dintre oameni, probabil crezi despre tine că te descurci binişor la povestit, dar alţii s-ar putea să spună că eşti plictisitor, anost, ori că povestirile tale sunt prea lungi sau prea complicate. Oamenii charismatici, totuşi, pot spune poveşti vii, captivante şi fermecătoare, care îi pot influenţa pe alţii fără a o face în mod făţiş. Povestirile lor prind viaţă şi creează o atmosferă care-i ajută pe alţii să-şi dorească să fie influenţaţi de povestitori. Fiecare pereche de ochi din încăpere se abate asupra celor care povestesc; ascultătorii nu-şi pierd niciodată interesul şi acordă mare atenţie povestirii. Poţi cu adevărat să spui o poveste captivantă,

care să-i influenţeze pe alţii?

Aplicaţie

Ce anume face ca povestirea ta să capete viaţă? Ce poţi face pentru ca ascultătorii tăi să stea pe marginea scaunului sorbindu-ţi cu aviditate fiecare cuvânt de pe buze? Cum poţi ajunge să stăpâneşti întru totul arta povestirii? Iată câteva sugestii în cele ce urmează:

Păstrează simplitatea poveştii – nu mai mult de trei, patru puncte centrale.

Arată-te plin de energie, aprins.

Implică-te în povestire, folosindu-ţi vocea şi corpul.

Ai grijă ca publicul să participe alături de tine la povestire, atât fizic, cât şi mental.

Exersează-ţi întotdeauna povestirile pe altcineva.

Vorbeşte clar şi articulează fiecare cuvânt.

Implică emoţii pentru a obţine un impact de durată.

Exemplu

Când mă gândesc la cineva în stare să depene o povestire captivantă, îmi vine-n minte numele lui Mark Twain. S-a născut în 1835 şi a devenit un autor prolific. Printre cele mai cunoscute scrieri ale sale se numără *Aventurile lui Tom Sawyer*, *Prinţ şi cerşetor*, *Aventurile lui Huckleberry Finn* şi *Un yankeu la curtea Regelui Arthur*. Avea capacitatea de a face ca o povestire să prindă viaţă, nu doar pe hârtie, ci aievea, personal. Abilitatea lui de a scrie şi de a depăna povestiri i-au îngăduit să se împrietenească rând pe rând cu preşedinţi, notabilităţi locale, mari industriaşi sau chiar cu membri ai familiilor regale. Era un vorbitor căutat şi-l putea face pe orice ascultător să stea cu sufletul la gură. Despre Mark Twain lumea îşi va aminti mereu că avea capacitatea de a captiva publicul cu povestirile sale.

Cheia charismei

Exersează-ţi abilitatea de a povesti, istorisind câte ceva fiecărei persoane pe care o întâlneşti chiar azi. Poate fi vorba de ceva banal, despre locul în care iei prânzul, de pildă. Fă în aşa fel încât să le plouă în gură celor care te

ascultă în timp ce descrii diferite feluri de mâncare. Fă-i să râdă în hohote povestind despre un moment în care te-ai simţit extrem de stânjenit. Astfel, îţi vei rafina abilităţile de povestitor. Încearcă să faci ca experienţa ta să fie şi experienţa lor. Învaţă să zugrăveşti un tablou pentru cei care te ascultă. Pe măsură ce-ţi va creşte capacitatea de a povesti, vei învăţa cum poţi să creezi decorul potrivit. Poţi face referiri la lucrurile observate, la sunete, mirosuri, sentimente; cu cât adaugi mai multe ingrediente la povestirea ta, cu atât mai atenţi vor fi cei din public. Ţi-ai dori ca toţi cei care ascultă să vizualizeze povestea pe care o spui cu ochii minţii, ca pe un film. Ai vrea să ia acasă cu ei povestea, să-şi găsească un loc în inimile lor în anii care vin.

Evaluează-ţi povestirea

Adaugă scorul la pagina 222.

01234567 89 10

CAPITOLUL 20 Contactul vizual Cum să porţi o discuţie fără să vorbeşti

Ochiul poate fi la fel de ameninţător ca o armă încărcată, gata de tragere, sau poate insulta la fel de tare ca rostirea unor vorbe rele printre dinţi ori lovirea; sau, întocmai pe dos, emanând raze de bunătate, poate face o inimă să danseze de bucurie.

Ralph Waldo Emerson

PRIN INTERMEDIUL OCHILOR şi al privirii, publicul poate măsura adevărul, inteligenţa sau sentimentele unui vorbitor. Evitarea contactului vizual atunci când acesta e necesar ar putea avea rezultate devastatoare. Charisma sporeşte odată cu un contact vizual perfect, antrenant. Ai ochii unei persoane magnetice? Ochii tăi încearcă să-i farmece pe alţii?

Oamenii charismatici au capacitatea de a-i face pe alţii să stabilească un contact vizual cu ei şi de a crea de îndată o legătură. Cu cât eşti capabil mai mult să te uiţi în ochii cuiva, cu atât se consideră că ai o stimă de sine mai ridicată. Cu toate acestea, e fundamental să nu te holbezi

la cel din faţa ta chiar tot timpul. Trebuie să fii în stare să intuieşti cât de mult contact vizual poate suporta cineva. În plus, a te uita în permanenţă la cineva poate să-nsemne două lucruri: fie eşti foarte mânios, fie te-ai îndrăgostit.

Învaţă să întorci şi să oglindeşti contactul vizual. Dacă o persoană nu e capabilă să menţină contactul vizual cu tine, atunci încearcă să te uiţi la rândul tău mai puţin, astfel încât legătura să se păstreze. Ca regulă generală (una care poate fi totuşi uşor ajustată, de la om la om), păstrarea contactului vizual în 70% din timp ar trebui să funcţioneze pentru majoritatea oamenilor. Când oamenii nu se simt în largul lor în preajma ta, au o stimă de sine scăzută sau sunt nesiguri de ei ori de situaţia în care se află, vor păstra cu dificultate contactul vizual. Această senzaţie se poate amplifica dacă se vor simţi ameninţaţi ori dacă tu eşti perceput drept o figură autoritară.

Ştim cu toţii că oamenii vor să se simtă speciali, să-şi umfle ego-ul. Când îi priveşti în ochi, au tendinţa de a simţi că îţi pasă sau că le vorbeşti direct. Prin intermediul contactului vizual, îi poţi ajuta să se simtă importanţi, considerând că vor deveni punctul central pe parcursul discuţiei. Dacă întrerupi contactul vizual prea des sau prea devreme, ai şanse mari de a întrerupe şi legătura. Dacă te afli dinaintea unui grup, aruncă din când în când priviri atente în fiecare parte a camerei. Chiar dacă nu te uiţi la fiecare om în parte, va părea că aşa faci. Ochii tăi pot vorbi mai puternic decât vocea. După cum spunea Ralph Waldo Emerson, „ochii oamenilor pot exprima la fel de mult ca limba”.

Pupilele ochilor noştri se numără printre cele mai sensibile şi mai complicate părţi ale corpului. Se vor dilata atunci când cineva este interesat de un anumit lucru sau se simte incitat, iar această dilatare este rezultatul îndelungilor ani de evoluţie. E vorba de o funcţie automată a ochiului care îi îngăduie să recepţioneze mai multă lumină pentru a sesiza informaţii suplimentare. E atât de important pentru comunicare să poţi vedea ochii celui cu

care vorbeşti încât, de regulă, nu avem încredere în cei care poartă ochelari de soare. Presupunem automat că folosirea acelor ochelari reprezintă o încercare directă de a ascunde ochii de teama că aceştia ar putea dezvălui adevăratul mesaj.

Ne judecăm unii pe alţii nu doar prin prisma lungimii contactului vizual, ci şi din punctul de vedere al ochilor în sine. Ochii injectaţi de sânge sunt mai puţin credibili (şi se pot privi mai greu), decât cei normali. Pupilele mai largi sunt considerate mai atrăgătoare. Uită-te cu atenţie la copertele anumitor reviste. Pupilele modelelor sunt uşor retuşate pentru a părea mai mari sau mai atractive, probabil deoarece, atunci când suntem incitaţi sau fericiţi, pupilele noastre au tendinţa de a se dilata. Fotografiile unor oameni cu pupile mai mari sunt considerate mai atrăgătoare.

Unghi mort

Unghiul mort în cazul de faţă e să te gândeşti: „Cât de greu poate fi?” Dar stăpânirea contactului vizual necesită ceva exerciţiu. O greşeală frecventă o reprezintă lungimea contactului vizual. Nu poate fi la fel în cazul oricui. O anumită privire standard nu te va apropia de oricine, în schimb vei fi nevoit să variezi contactul vizual în funcţie de persoană, cultură, personalitate, poate chiar rasă. Cei mai mulţi au tendinţa de a se holba la ceilalţi, deşi nu vor asta. E greu să ai charismă şi să-i poţi influenţa pe alţii atunci când interlocutorii nu se simt în largul lor. Tuturor ni s-a spus de-a lungul timpului să stabilim contacte vizuale, dar nu ni s-a spus cu cine, când, de ce, nici măcar pentru cât timp. Mulţi oameni devin tensionaţi când contactul vizual este mai îndelungat.

Aplicaţie

Cum îţi poţi creşte abilitatea de a-ţi îmbunătăţi contactul vizual şi de a învăţa să stabileşti legături cu alţii? Poţi folosi contactul vizual pentru a evalua dacă ai stabilit sau nu o legătură cu cineva. Iată în cele ce urmează câteva sfaturi pentru a-ţi îmbunătăţi contactul vizual şi pentru a

te apropia cu mai mare uşurinţă de alţii.

Schimbă direcţia în care priveşti. Dacă persoana cealaltă face la fel, înseamnă că ai stabilit o legătură.

După ce s-a stabilit contactul vizual, începe să dai uşor din cap, în semn de aprobare. Dacă şi cel care te ascultă face la fel, atunci ai stabilit cu el o legătură.

După ce ai stabilit un bun contact vizual vreme de 3 până la 5 secunde, priveşte în lături. Dacă şi interlocutorii fac la fel, înseamnă că s-a stabilit o legătură.

Măreşte durata în care menţii contactul vizual şi vezi dacă pupilele celor cu care vorbeşti se dilată. Dacă privesc în lături, atunci înseamnă că *nu* ai stabilit o legătură.

Dacă ai stabilit un contact vizual, dar celălalt nu pare să se simtă ca acasă, atunci *nu* ai stabilit o legătură cu interlocutorul.

Când stabileşti un contact vizual, zâmbeşti şi nu ţi se răspunde la zâmbet, înseamnă că *nu* ai stabilit o legătură cu interlocutorul.

Exemplu

Un exemplu excelent de preşedinte (indiferent de afilierea politică) îl reprezintă preşedintele Bill Clinton. El deţinea multe dintre piesele care alcătuiesc puzzle-ul charismei, mai cu seamă pe cea a contactului vizual. Cei care l-au întâlnit pe Bill Clinton afirmă că e genul de om care te inspiră şi care pare sincer interesat de cei în preajma cărora se află. Când ţi se adresează, ochii lui îţi vorbesc la rândul lor. Ochii lui te tratează de parcă ai fi cea mai importantă persoană de pe faţa pământului. Privirea lui pătrunzătoare te face să te simţi uimit şi confortabil în acelaşi timp. Simţi că i-ar păsa de tine şi că vorbele tale sunt cu adevărat importante. Leon Panetta, şeful cancelariei sale personale, mărturiseşte că Bill Clinton avea capacitatea de a face pe oricine să se simtă ca acasă, de parcă ar fi fost singura persoană din încăpere alături de el.

Cheia charismei

Pune în aplicare abilitatea de a stabili un excelent

contact vizual. Pe hârtie, pare a fi floare la ureche, dar totul ţine de exerciţiu. Când te simţi dominat, emoţionat ori cuprins de anxietate, ţi se va părea dificil să menţii contactul vizual. Trage aer adânc în piept şi realizează ce faci. Preia controlul asupra emoţiilor tale şi dă-ţi seama că interlocutorul e tot om ca şi tine. Dacă întâmpini în continuare dificultăţi, priveşte cu atenţie doar linia nasului celuilalt. Astfel ţi se vor domoli emoţiile, iar interlocutorul nu-şi va da seama încotro priveşti tu de fapt. Îţi poţi de asemenea muta centrul atenţiei între ochi, sau în zona cuprinsă între ochi şi gură. Ai grijă să nu te zgâieşti prea mult la ceilalţi. Chiar astăzi, antrenează-ţi această abilitate, încercând să găseşti durata optimă a contactului vizual pentru a stabili legături şi a crea o apropiere.

Evaluează-ţi contactul vizual

Adaugă scorul la pagina 222.

01234567 89 10

Foarte slab Slab Mediu Bine Perfect

CAPITOLUL 21

Ascultarea

Poftim?

Fă-ţi un obicei din a fi cel care ascultă mai mult, aşa încât clientul tău să fie cel care vorbeşte mai mult.

Brian Tracy

ASCULTAREA ŞI ÎNŢELEGEREA AMPLIFICĂ din plin charisma. Tot ce ai nevoie să ştii pentru a ajuta, a schimba sau a influenţa pe cineva se poate descoperi ascultând cu adevărat Dacă înveţi să asculţi, vei fi capabil să-i inspiri şi să-i motivezi pe alţii, precum şi să le câştigi încrederea. Oamenii se simt mai respectaţi şi mai valoroşi dacă asculţi ce-au ei de spus. Prin ascultare, vei putea să le rezolvi mai iute problemele, iar încrederea pe care o au ceilalţi în tine sporeşte. Foarte important e că reduce comunicarea defectuoasă, greşelile de ansamblu şi neînţelegerile. E foarte uşor să asculţi, nu te costă decât un strop de timp.

O ascultare atentă *nu* înseamnă să dai din cap şi să pretinzi că-ţi pasă. Ascultarea atentă *nu* înseamnă să-i

priveşti pe oameni în ochi în vreme ce în mintea ta faci planul despre ce vrei să spui în continuare. Trebuie să conştientizezi cele ce se spun şi să-l faci pe interlocutor să priceapă că ai înţeles ce a spus. Ascultă şi cu ochii şi citeşte comportamentul nonverbal al vorbitorului. Cu urechile ascultă cuvintele, ritmul vorbirii, tonul vocii. Ascultă cu inima pentru a afla ce-ncearcă interlocutorul tău să spună cu adevărat Ascultarea excelentă înseamnă să-i faci pe oameni să se simtă bine în pielea lor şi-n compania ta. Acest tip de ascultare are de-a face cu nevoia de a demonstra că îţi pasă.

Ascultarea te apropie de oameni şi îţi îngăduie să stabileşti legături. Ne place să vorbim despre noi înşine; influenţarea poate veni astfel mură-n gură. Când ajungi un ascultător foarte bun, oamenii îţi vor spune exact ce ai nevoie să ştii pentru a-i influenţa. Cu toţii putem deveni ascultători mai buni, iar recompensa pentru asta este incredibilă. Cele mai multe plângeri formulate în privinţa unor procese de influenţare vizează sentimentul că o persoană vorbeşte prea mult şi nu ascultă de nevoile reale ale celuilalt suntem atât de hotărâţi să înşirăm toate motivele pentru care cineva ar trebui să facă afaceri cu noi sau să ne îmbrăţişeze ideile, încât uităm că interlocutorii au propriile nevoi şi dorinţe. Credem că le suntem de folos oferindu-le explicaţii lungi şi pătrunzătoare. S-o spunem pe şleau: ne credem buricul pământului, suntem egoişti, interesaţi doar de propria persoană. De aceea vorbim prea mult, deoarece ne place să ne simţim importanţi, atotcunoscători şi de ajutor altora.

Dacă stăpâneşti arta ascultării, ceilalţi vor putea să se implice mai mult în mesajul tău şi se vor simţi tot mai bine înţeleşi. Ascultarea îţi sporeşte înţelegerea şi te plasează într-o poziţie din care poţi controla conversaţia. Cu mulţi ani în urmă, Dale Carnegie afirma că ascultarea se numără printre abilităţile fundamentale de interacţiune umană şi că ar trebui cu toţii să lucrăm asupra ei. Prin intermediul ascultării putem afla preferinţele oamenilor,

visurile, dorinţele şi nevoile lor. În acest fel, învăţăm să ne adaptăm mesajul în funcţie de fiecare-n parte. Dintre toate abilităţile pe care poţi ajunge să le stăpâneşti, ascultarea este probabil cea care-ţi va oferi cele mai multe recompense. Suntem convinşi că înţelegem dorinţele şi nevoile oamenilor, dar lucrurile nu vor sta deloc aşa până când nu vom fi în stare să ascultăm corect şi onest.

Unghi mort

Unghiul mort în privinţa ascultării este reprezentat de un uriaş factor de negare. Majoritatea oamenilor afirmă că nu-i nicio problemă, „Pot să ascult!” Cu toţii avem urechi şi credem că putem asculta, dar adevărul e că nu facem altceva decât să auzim. Numeroase corporaţii au instituit programe de perfecţionare a ascultării (dându-le diferite nume), dar cei mai mulţi cred că acestea sunt o pierdere de vreme. Majoritatea piedicilor de care ne lovim în relaţii, afaceri sau probleme globale s-ar putea rezolva foarte simplu dacă doi oameni s-ar aşeza la o masă şi ar discuta cu adevărat unul cu altul. Nu e nevoie decât de un scurt antrenament mental şi de ascultarea cu ochii, urechile şi inima. Când eşti perceput drept un ascultător slab, se va crede despre tine că eşti egoist, dezinteresat şi necharismatic.

Aplicaţie

Cu abilităţi de ascultare sporite, vei şti ce gândesc sau simt alţii şi cum ai putea să-i influenţezi. Vrei să ştii secretele celor mai pricepuţi? Iată câteva sfaturi pe care le poţi folosi pentru a-ţi creşte abilităţile de ascultare şi de influenţare a altora:

Oferă-le celorlalţi atenţie totală şi înlătură orice element de distragere.

Apleacă-te în faţă şi priveşte-ţi interlocutorul direct în ochi.

Pretinde că ai tot timpul din lume.

Aprobă din cap şi exprimă-ţi acordul prin interjecţii precum „aha”.

Nu-ţi întrerupe niciodată interlocutorul; prin

intermediul întrebărilor, continuă discuţia.

Fă o pauză înainte de a răspunde.

Exemplu

Larry King este un ascultător grozav. A început prin a realiza interviuri radiofonice în Florida, în anii 1950, şi a început să prezinte la CNN emisiunea „Larry King Live", în 1985. A fost considerat printre cei mai de succes realizatori de televiziune ai tuturor timpurilor, câştigând numeroase premii. A făcut o carieră din ascultare, intervievând peste 40.000 de oameni în timpul emisiunilor sale. La un moment dat, King a afirmat: „Îmi reamintesc asta în fiecare dimineaţă: nimic din ceea ce spun azi nu mă va învăţa nimic. Aşadar, dacă am de gând să învăţ, trebuie s-o fac ascultând". Intervievatori precum Larry King au capacitatea de a-i face pe oameni să se deschidă şi să-şi dezvăluie sufletele. Urmăreşte-i cu luare-aminte, observă-le abilităţile de ascultare, şi învaţă cum, prin întrebări simple, îi poţi face pe oameni să spună tot ceea ce-ţi doreşti să afli.

Cheia charismei

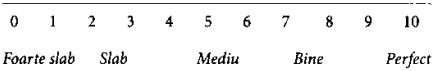
Astăzi, să ne concentrăm asupra ascultării. Acceptă faptul că ascultarea adevărată necesită un anumit exerciţiu mental şi concentrare. Încearcă să-i laşi pe alţii să vorbească fără întrerupere. Nu-ncerca să termini propoziţiile începute de ei sau să le întrerupi discursul doar pentru a-ţi exprima tu o părere şi pentru a-ţi gonfla ego-ul. Când termină de răspuns, pune o nouă întrebare, pentru a-i face să vorbească în continuare.

Prin această tehnică îţi vei putea aprofunda înţelegerea asupra a ceea ce interlocutorii tăi spun sau îşi doresc de fapt. Citeşte limbajul nonverbal al interlocutorilor şi încearcă să-ţi imaginezi cum te-ai simţi tu dacă ai fi în pielea lor. Marea greşeală în cazul de faţă e să-i judeci pe ceilalţi în timpul conversaţiei, sau să le lipeşti etichete. Dacă judeci pe cineva în avans, te vei goli de spontaneitate, conversaţia dintre voi va fi la rândul ei lipsită de viaţă şi nici ceilalţi nu se vor simţi bine în

preajma ta. E evident pentru alţii când nu te străduieşti îndeajuns.

Evaluează-ţi ascultarea

Adaugă scorul la pagina 222.



CAPITOLUL 22

Relaţionarea

Legătura imediată

Nu-i treaba clientului tău să-şi amintească de tine. E obligaţia şi responsabilitatea ta să te asiguri că nu are cum să te uite.

Patricia Fripp

CU TOŢII AM ÎNTÂLNIT persoane alături de care stabilim pe dată o legătură, după doar câteva secunde petrecute împreună. De asemenea, probabil că toţi am întâlnit pe cineva pe care l-am antipatizat din prima şi-n preajma căruia nu dorim să ne aflăm. Când poţi dezvolta o relaţie, când te poţi apropia de oricine, când alţii se simt confortabil în preajma ta, atunci îţi va creşte efectul charismei. Alţii îţi vor da mai multă atenţie, vor dori să fie influenţaţi de tine şi vor fi mai dispuşi să se deschidă. Relaţionarea se produce atunci când doi (sau mai mulţi) oameni se sincronizează mental, fizic sau vocal. Dacă se pierde legătura, va fi nevoie de o oră sau chiar mai mult pentru a restabili conexiunea. Cum apari în ochii oamenilor? Poţi stabili de îndată o relaţie cu cineva? Aceasta e o abilitate fundamentală a oamenilor charismatici: să stabilească instantaneu o legătură cu cineva, fără ca măcar să se gândească la asta.

Relaţionarea creează încredere şi ne plasează pe aceeaşi lungime de undă cu alte persoane din public. Probabil că ai văzut relaţionarea la treabă de multe ori. Îţi aminteşti că ai întâlnit la un moment dat o persoană complet străină cu care-ai turuit imediat verzi şi uscate? Aţi găsit multe subiecte despre care să vorbiţi şi te-ai simţit de parcă v-aţi mai fi întâlnit cândva. Legătura dintre voi părea pur şi simplu firească. Ai ajuns să te simţi atât de

mult în largul tău încât, practic, puteaţi vorbi despre orice, pierzând socoteala timpului. Ai dezvoltat o legătură atât de puternică cu aceasta încât ştiai exact ce urmează să spună. Totul se lega la fix între voi şi te simţeai foarte apropiat de persoana respectivă. Simţeai că ideile voastre se potrivesc de minune şi te bucurai de timpul petrecut împreună. Asta înseamnă relaţionare.

Poţi grăbi procesul natural al stabilirii de legături şi al construirii unei relaţii înţelegând mesajele nerostite. Cum poţi fi sigur că stabileşti cu adevărat o relaţie cu cineva? Ţi-ai dori să te arăţi prietenos, dar nu fals. Ai vrea să te arăţi apropiat, dar nu enervant. Trebuie să-ţi dezvolţi un instinct natural pentru stabilirea de relaţii. Ai nevoie să ştii când stabileşti o legătură şi, în caz contrar, ce trebuie să faci pentru a-ţi modifica discursul. În acest scop, va trebui să fii capabil să descifrezi indiciile nonverbale, să identifici mesaje nerostite şi să înţelegi adevăratele sentimente din spatele expresiilor faciale, limbajului trupului şi atitudinii.

Prin intermediul relaţionării, oamenii vor dori să se afle în preajma ta, se vor bucura de acest lucru, se vor simţi mai bine în ceea ce-i priveşte, pentru simplul motiv că sunt lângă tine. Astfel, puterea charismei tale va creşte. Una dintre provocările cu care se confruntă cei care stabilesc relaţii şi îşi folosesc charisma este că pot pierde legătura la scurtă vreme după ce au stabilit-o. Ce vreau să spun? Majoritatea oamenilor nu ştiu cum să menţină o relaţie pe parcursul întregului schimb comunicaţional. Ştiu cum să spargă gheaţa şi să-i facă pe oameni să se deschidă. Apoi, când ajung să ceară ajutorul, să solicite o donaţie, ceva bani ori să-i îndemne pe alţii să-şi schimbe vieţile, ceva ciudat se petrece. Dintr-odată, interlocutorii devin serioşi şi îşi schimbă purtarea. Ce va crede cealaltă persoană? Un om cu care-n ultimele zece minute ai ţinut-o numai dintr-o glumă într-alta acum se preschimbă într-o cu totul altă persoană. Care-i adevărata faţă? Această schimbare abruptă de înfăţişare distruge relaţionarea şi

pare un punct de incongruenţă în ochii altora.

Unghi mort

Suntem atât de preocupaţi de felul în care arătăm, ce se petrece în vieţile noastre, ce avem de făcut în continuare şi cum să ne sporim stima de sine, încât uităm să stabilim legături şi să relaţionăm cu alţii. Trebuie să fim conştienţi de două unghiuri moarte. Primul e că nu-ţi îngădui suficient timp pentru a-ţi păsa cu adevărat de alţii şi a relaţiona cu ei. Al doilea, că facem eforturi slabe, false, care nu sunt din toată inima, de a stabili legături cu alţii, iar eforturile noastre vor fi percepute întocmai astfel. Interlocutorul nu-ţi va spune nimic, dar tu vei fi convins că aveţi o legătură. Relaţionarea este fundamentală pentru charismă şi, chiar dacă oamenii îţi vorbesc şi sunt drăguţi cu tine, nu înseamnă neapărat că ai o legătură solidă cu ei.

Aplicaţie

O strângere de mână poate fi decisivă şi-n sens bun, şi-n sens rău, pentru o primă impresie. Astfel, ea poate ajuta sau afecta stabilirea unei relaţii. Strângerea ta de mână comunică forţă, slăbiciune, indiferenţă ori poate chiar căldură. Ce factori sunt luaţi în calcul pentru o evaluare? Iată în cele ce urmează câteva lucruri de care trebuie să fii conştient când dai mâna cu cineva:

Durata contactului vizual;

Tăria sau slăbiciunea cu care se apucă mâna celuilalt;

Durata strângerii de mână;

Umezeala palmei;

Cât de mult din palmă se oferă celuilalt pentru a o strânge.

Exemplu

Ce persoană cunoaştem care ar fi capabilă să stabilească instantaneu o legătură cu cineva sau cu mai multe milioane de oameni în acelaşi timp? îi cunoşti cu siguranţă numele: Oprah Winfrey. A început munca în televiziune în 1983, în Chicago. Foarte rapid, a reuşit să ajungă de pe ultimele locuri în ceea ce priveşte ratingul

către vârf. Invitaţii ei şi publicul se simt împăcaţi cu personalitatea ei, stilul conversaţional şi interesul său sincer şi autentic în descoperirea celuilalt. Ea se foloseşte de sine şi de viaţa ei personală la un nivel atât de înalt încât stabileşte imediat relaţii cu fanii. Adeseori, o regăsim plângând alături de invitaţii ei şi empatizând cu aceştia, deoarece la rândul ei a trăit aceleaşi provocări în viaţă. Seamănă cu o rudă apropiată care-ţi stă aproape şi cu care poţi discuta deschis despre problemele tale. Radiază empatie, recurge la umor şi cu toţii ştim că-i pasă cu adevărat. Numele de Oprah *e sinonim* cu relaţionarea.

Cheia charismei

O cale de a stabili mai repede o legătură sau relaţii cu oamenii ar fi să oglindeşti comportamentul celuilalt şi să răspunzi pe măsură. Încearcă asta chiar azi cu toţi oamenii pe care-i întâlneşti şi cu care comunici. Fără ca măcar să ne dăm seama, adeseori în mod inconştient oglindim comportamentul celorlalţi, ticurile, gesturile, starea de spirit. Acest comportament este un proces natural care survine atunci când stabilim o legătură cu cineva. Ai observat vreodată cu prilejul unor întâlniri de socializare cum oamenii au tendinţa de a-şi sincroniza unii cu alţii limbajul trupului şi atitudinile? în momentul în care vei reuşi să adopţi un comportament asemănător cu cel al publicului, cei care te ascultă vor simţi că se stabileşte între voi o legătură. Ţine minte că oamenii au tendinţa de a-i urma pe cei care li se par asemănători. Dacă-şi schimbă postura, în cele din urmă vei face şi tu la fel. Dacă stau picior peste picior, la fel vei face şi tu. Dacă zâmbesc, zâmbeşti şi tu. Încearcă această metodă de oglindire şi sincronizare chiar azi. Vei fi uimit să vezi cât de bine funcţionează.

Evaluează-ţi relaţionarea

Adaugă scorul la pagina 222.

01234567 89 10

Foarte slab Slab Mediu Bine Perfect

Informaţii suplimentare (lawsofeharisma.com)

Articole;

Secţiunea de fişiere audio: „How to Win Over an Audience Every Time”;

Fişă de lucru.

PARTEA A IV-A

MOBILIZAREA ALTORA

Cooperarea contagioasă

Fabulă: Leul şi şoricelul

Rege al junglei era un leu uriaş care-şi iubea puterea şi faima. Într-o bună zi, în vreme ce leul trăgea un pui de somn, un şoricel a început să se plimbe peste spatele lui şi-n jos, pe picior. Înfuriat, leul s-a trezit şi l-a prins pe şoricel cu uriaşa lui labă.

„Cine-o mai fi şi şoricelul acesta?” s-a gândit el. „Nu ştie cât sunt de puternic şi că, dacă aş vrea, l-aş putea zdrobi oricând dintr-o lovitură?” Pentru a-i da o lecţie, leul s-a prefăcut a-l înghiţi cu totul pe şoricel. „Iertare, Înălţimea Ta, a spus şoricelul. iartă-mă, te rog, de data asta. Nu voi mai face altă dată. Dă-mi drumul, te rog, şi într-o bună zi am să-ţi întorc serviciul”.

Leul s-a distrat la gândul că acel şoarece atât de mic se gândea că l-ar putea vreodată răsplăti pe marele şi atotputernicul rege al junglei. A fost atât de amuzat de gândul respectiv încât i-a dat drumul să plece şoricelului.

Şase luni mai târziu, regele junglei a fost prins în capcană de un faimos vânător. Vânătorul l-a legat pe leu fedeleş cu funii atât de groase şi de zdravene, încât îi era peste putinţă să scape. Leul nu putea evada, oricât s-ar fi chinuit; aşa că s-a dat bătut, deoarece situaţia părea fără speranţă. În noaptea respectivă, şoarecele trecea prin preajmă şi l-a văzut pe leul aflat la ananghie. În timp ce vânătorul dormea, şoricelul a ros toate funiile şi i-a dat drumul leului. Deşi nu mai avea decât o oră până în zori, şoricelul a izbutit să-l elibereze pe marele leu. În timp ce leul evada, şoricelul a zâmbit şi i-a spus: „Ţi-am spus că într-o bună zi am să-ţi întorc serviciul”.

Semnificaţie

Toţi cei pe care-i întâlneşti şi toţi cei pe care-i cunoşti te pot ajuta să obţii succes şi fericire. Mobilizează-i pe alţii, tratează-i cu respect şi-ntotdeauna se va găsi un moment în care vei fi răsplătit înzecit. Învaţă să-i inspiri pe alţii, descoperă cum îi poţi motiva, construieşte o viziune unică, de ansamblu, şi-ntotdeauna vei avea prin preajmă oameni gata să-ţi vină în ajutor când ai nevoie mai mult şi mai mult.

Abilităţi şi trăsături necesare

Inspiraţie;

Stimă de sine;

Credibilitate;

Motivaţie;

Bunăvoinţă;

Viziune;

Empatie;

Respect.

CAPITOLUL 23

Inspiraţia

Dă putere şi conferă energie

Oamenii nu sunt leneşi. Pur şi simplu, au obiective neinteresante – adică ţeluri de care nu se simt inspiraţi.

Anthony Robbins

DACĂ NU TE SIMŢI INSPIRAT, nici tu nu îi vei inspira pe alţii. Oamenii charismatici au capacitatea de a-i inspira pe alţii, de a le ridica dintr-odată starea de spirit, de a-şi controla emoţiile şi de a creşte energia dintr-o anumită încăpere. Când vezi o persoană charismatică şi care-i inspiră pe alţii pentru a atinge noi culmi, pare o treabă foarte simplă, dar a fi charismatic şi a-i inspira pe alţii e un job cu normă-ntreagă. Nu-i ceva ce faci doar din când în când. Când ai abilitatea de a-i inspira pe alţii, oamenii se ridică la nivelul aşteptărilor. Sunt dornici să crească şi să devină mai buni; se hrănesc din aşteptările tale mari. Se aşteaptă ca tu să le ridici moralul şi să-i inspiri pentru a atinge culmi noi. Pentru ei este reconfortant să simtă energie, speranţă şi inspiraţie.

Din nefericire, cei mai mulţi au deja prin preajmă o mulţime de oameni care-i demobilizează şi care nu reprezintă surse de inspiraţie pentru ei. Care-i antonimul speranţei? Deznădejdea, care survine atunci când te simţi neputincios, când vezi că nu poţi schimba cursul lucrurilor sau atunci când ne pierdem noţiunea de scop al vieţii. Deznădejdea e o sursă de dezorientare atât de profundă încât putem ajunge să pierdem contactul cu realitatea. Cei mai mulţi oameni nu-şi dau seama că sunt negativişti şi că s-au înţepenit în deznădejde, dar ajung să scurgă viaţa din toţi cei din preajma lor. Oricine poate determina pe altcineva să facă un lucru de frică, de teamă sau din deznădejde. Problema este că deznădejdea e temporară. Cei care se lasă conduşi de disperare sau frică sunt de regulă atât de preocupaţi de lucrul de care se străduiesc să scape, încât nu se mai pot gândi la nimic altceva, nici măcar la propriul viitor.

Diferenţa dintre a folosi deznădejdea şi a face apel la inspiraţie este că deznădejdea scoate-n faţă frica şi competiţia, în vreme ce inspiraţia promovează speranţa şi lucrul în echipă. Deznădejdea îşi află de obicei rădăcinile în frică. Oamenii nu vor privi cu ochi buni senzaţia că ar fi presaţi ori siliţi să facă un lucru pe care ai vrea tu să-l facă. Te vor respinge, vor ajunge să nutrească sentimente negative faţă de tine şi nu vor mai dori niciodată să lucreze cu tine. Disperarea conduce la decizii nefericite, te sileşte să faci alegeri nedorite, îţi reduce opţiunile şi îţi umple sufletul de regret. Deznădejdea este extrem de distructivă şi scurge viaţa şi energia din oameni. Ţelul tău este să inspiri speranţă.

Samuel Smiles scria:

Speranţa se aseamănă cu soarele care, pe măsură ce călătorim înspre el, ne aruncă umbra poverii tot mai mult îndărăt... Speranţa ne domoleşte greutăţile, ne ajută să creştem şi să devenim mai puternici. Ne susţine în ceasurile întunecate şi ne dă aripi în momentele fericite. Îţi oferă speranţe de viitor şi-i dă trecutului un scop.

Transformă descurajarea în determinare.

Dacă vrei să ai o charismă de durată, va trebui să te bazezi pe inspiraţia care-şi află rădăcinile în emoţiile tale şi în viziunea ta. Rezultatele pozitive ce reies din folosirea inspiraţiei sunt evidente. Oamenii inspiraţi nu au nevoie de un morcov care să le atârne în faţă pentru a duce un lucru la bun sfârşit. Nu trebuie să foloseşti tactici care implică frica. Când foloseşti inspiraţia, oamenii ajung să se motiveze singuri şi nu aşteaptă ca anumiţi factori externi să-i îndrepte într-o parte sau într-alta. Singura cale de a menţine o motivaţie pe termen lung este aceea de a-i inspira pe alţii. Când emani inspiraţie, te îndepărtezi de deznădejde, letargie sau vinovăţie. Le oferi celorlalţi şansa de a spera în ei înşişi, pe viitor. Vei fi capabil să conduci şi să inspiri folosindu-ţi charisma şi gândindu-te la viitor.

Unghi mort

Unghiul mort îl reprezintă reacţia noastră automată şi strategia întipărită deja în minte de a folosi frica şi deznădejdea atunci când încercăm să-i determinăm pe alţii să facă anumite lucruri. O asemenea strategie funcţionează pe termen scurt, dar nu este una eficientă pentru o inspiraţie pe termen lung şi o charismă puternică. Frica e lesne de folosit, nu necesită cine ştie ce talent şi implică abilităţi modeste. Alţii au folosit-o asupra noastră, iar noi, la rândul nostru apelăm la ea. Când putem folosi frica sau disperarea pentru a-i determina pe alţii să facă un lucru pe care am dori noi să-l facă, ne simţim într-o poziţie de putere. Creăm ascultare pe termen scurt şi ură pe termen lung. S-ar putea să nu realizezi că frica şi deznădejdea reprezintă răspunsul tău automat în cazul în care cea dintâi tentativă de influenţare a altora nu a dat roade.

Aplicaţie

Cum ştii, prin urmare, dacă îi inspiri pe alţii sau nu? Cum ştii că poţi susţine munca în echipă? Cum îţi dai seama dacă îi faci pe oameni să dea ce au mai bun din ei? Iată câteva întrebări la care poţi medita pentru a şti dacă

oamenii sunt inspiraţi sau captivi în deznădejde:

Alţii se simt mai bine cu ei înşişi după ce vor fi interacţionat cu tine? Dacă da, i-ai inspirat. Se simt mai rău? în acest caz, se simt cuprinşi de deznădejde.

Ştiu ceilalţi că eşti mulţumit şi recunoscător pentru munca pe care au depus-o? Dacă da, i-ai inspirat. Cred că nu îţi pasă? Atunci, se simt cuprinşi de disperare.

Ştiu ceilalţi că îţi pasă cu adevărat şi că te-ai lupta pentru ei? Dacă da, i-ai inspirat. Simt cumva că sunt doar un alt membru al echipei? Dacă da, atunci se simt cuprinşi de disperare.

Le asculţi sugestiile şi îţi pasă de feedbackul lor? Dacă da, i-ai inspirat. Intră în defensivă atunci când îi critici? Dacă da, atunci sunt cuprinşi de deznădejde.

Participă activ în conversaţii şi întâlniri? Dacă da, i-ai inspirat. Se implică foarte puţin şi se tem să deschidă gura? Dacă da, se simt cuprinşi de deznădejde.

Îşi asumă cu uşurinţă greşelile şi neajunsurile? Dacă da, i-ai inspirat. Dau vina pe alţii sau chiar pe tine? în acest caz, se simt cuprinşi de deznădejde.

Exemplu

George Washington era o persoană care-i inspira pe cei din jurul lui. A fost primul preşedinte al Statelor Unite şi, înainte de asta, a fost comandant al Armatei Continentale în timpul Războiului de Independenţă. Era cunoscut pentru caracterul său dârz şi charisma puternică. După cum ştii din cărţile de istorie, iarna friguroasă dintre 1777 şi 1778 nu prea aducea suficienta speranţă în sufletele celor din tabăra militară de la Valley Forge, şi mulţi erau cuprinşi de deznădejde. Washington şi armata lui se aflau în tabără de şase luni şi 25% dintre soldaţi muriseră din pricina feluritelor boli sau a expunerii în faţa elementelor naturii. Oricine altcineva îşi va fi pierdut hotărârea şi sprijinul pentru ostaşi. Cu toate acestea, Washington a fost capabil dintotdeauna să insufle speranţă în sufletul oamenilor săi şi în naţiunea la construcţia căreia a ajutat şi el. Într-o vreme de mare deznădejde şi puţină

speranţă, a fost capabil să-i inspire pe alţii să acţioneze.

Cheia charismei

Pe măsură ce îţi dezvolţi charisma, trebuie să-i inspiri pe alţii să atingă noi niveluri de succes. Prea mulţi oameni simt captivi în disperare şi se simt deznădăjduiţi. Sunt deznădăjduiţi deoarece se îndepărtează de ceva. Le poţi oferi speranţa în viitor, concentrându-te asupra inspiraţiei şi călăuzindu-i către ceva mai plin de sens. Ce ai putea face chiar azi pentru a ajuta pe cineva să ajungă de la disperare la inspiraţie? Toţi tânjesc după ceva ce are sens. Se prea poate să fi încercat să facă asta în trecut şi să fi eşuat. Ce poţi face pentru a inspira nădejde şi pentru a-i ajuta pe alţii să simtă că sunt capabili să facă tot ceea ce le ceri?

Evaluează-ţi inspiraţia

Adaugă scorul la pagina 222.

01234567 89 10

Foarte slab Slab Mediu Bine Perfect

CAPITOLUL 24

Stima de sine înţelege ego-ul

E uimitor câte poţi realiza dacă nu-ţi pasă cine va culege mai târziu laurii victoriei.

Harry S. Truman

ÎNŢELEGEREA EGO-ULUI E FOARTE SIMPLĂ, dacă te gândeşti un pic: ne plac oamenii care ne plac şi nu ne plac cei care nu ne plac. Pentru cei mai mulţi dintre noi e o provocare să adreseze laude, să le ridice altora stima de sine şi să scoată în evidenţă aspectele pozitive. O stimă de sine uriaşă reprezintă aspiraţia intangibilă şi iluzorie a celor mai mulţi dintre noi. E mulţumirea de sine, cât de mult te placi. Cheia e să înţelegi că, pentru a deveni mai charismatic, ai nevoie de o stimă de sine sănătoasă şi de capacitatea de a le ridica stima de sine şi altora.

Cu toţii suferim de felurite forme ale unei stime de sine scăzute. În loc să dăm vina pe alţii sau pe alte lucruri pentru acest neajuns, să ni-l asumăm. Oamenii care au o stimă de sine ridicată sunt puternici şi siguri pe ei; pot

recunoaşte uşor când greşesc. Nu sunt devastaţi de critici sau negativitate. Stima de sine sănătoasă pe care o au transpare în fiecare element al vieţii: în slujbe, în relaţii, în interacţiunile sociale.

E fundamentală înţelegerea nevoii de baza a omului pentru stimă. Când oamenii se simt importanţi şi doriţi, devin mult mai lesne de influenţat. Nu ar trebui niciodată să te gândeşti la rănirea fizică a altora sau la privarea de apă şi alimente. Şi totuşi, aproape fără să ne dăm seama, îi rănim pe oameni în mod emoţional şi îi privăm de mulţumiri şi recunoştinţă. Cu toţii ne dorim să fim acceptaţi sau să fim o părticică dintr-un grup mai mare. Ne dorim să fim observaţi şi apreciaţi şi să simţim că a ajutat unei cauze şi contribuţia noastră. Nu toată lumea doreşte recunoaştere în acelaşi fel, dar o formă ar trebui să existe. Când alţii vor simţi pe pielea lor acceptarea necondiţionată, fără nicio obligaţie, vei vedea cum îndoielile şi temerile lor dispar ca prin minune şi charisma ta se va avânta în zbor.

O cale uşoară de a creşte stima de sine a oamenilor ar fi să le oferi mulţumiri sincere, autentice. Arată-ţi recunoştinţa pentru ceea ce au făcut deja sau urmează să facă. Să nu presupui niciodată că ştiu cât de mult ţii la ei şi cât de tare-i apreciezi. De pildă, vezi exemple de nemulţumire la locul de muncă mai cu seamă pentru că oamenilor nu li se mulţumeşte niciodată şi nici nu manifestă nimeni vreo urmă de recunoştinţă pentru eforturile lor. La început, s-ar putea să ţi se pară oarecum nefiresc să mulţumeşti sau să-ţi arăţi recunoştinţa, fiindcă cei mai mulţi dintre noi nu am trăit într-un mediu în care o asemenea practică era obişnuită, dar a rosti un simplu „mulţumesc” merită energia şi efortul.

Este de asemenea important să-i poţi citi pe oameni şi să înţelegi semnalele care ar putea indica o stimă de sine scăzută, fapt care ar putea fi întocmai pe dos faţă de ceea ce crezi. Asemenea semne ar putea fi intimidarea altora, nevoia de a avea mereu dreptate, bârfitul, trecerea

rapidă în ofensivă sau ura faţă de alţii. Oamenii charismatici au capacitatea de a interpreta corect aceste semnale şi de a-şi creşte stima de sine, mizând pe legătura dintre stima de sine şi performanţă. Dacă-i ajuţi pe alţii să aibă o stimă de sine mai mare, vei căpăta şi tu mai multă încredere; oamenii manifestă atitudini mai bune şi îşi fac treaba mai bine.

Asta nu-nseamnă că nu ai voie să spui niciodată ceva negativ ori critic. Fii doar conştient că o simplă observaţie negativă are un impact emoţional mai puternic decât zece pozitive. Reţine că mulţumirile şi laudele ne afectează fundamental. Şi foloseşte-le cu cap.

Unghi mort

Realitatea este că toţi suferim de pe urma unei stime de sine scăzute în anumite momente ale vieţilor noastre. Stima de sine scade mai mereu. E un fapt dovedit. Stima de sine în ansamblu scade cu fiecare an care trece, şi nu realizăm că multe dintre provocările de care ne lovim în interacţiunile noastre zilnice decurg dintr-o stimă de sine scăzută, adică e vorba de neînţelegerea ego-ului uman. Unghiul mort în cazul de faţă constă în a crede că-i poţi creşte altcuiva stima de sine doar zicându-i câteva vorbe drăguţe. Astfel de laude trec drept nesincere. De îndată ce alţii vor simţi că tu ai ceva de câştigat de pe urma unui schimb cu ei, cuvintele tale se vor întoarce împotriva ta. Nevoia este de a înţelege în ce fel stima ta de sine scăzută îţi afectează capacitatea de a emana charismă. În al doilea rând, e nevoie să-ţi îmbunătăţeşti capacitatea de a-i creşte cu adevărat ego-ul altcuiva.

Aplicaţie

Nu te costă nimic să-i lauzi pe alţii, iar răsplata e incredibilă. Când mulţumirile nu funcţionează, unul dintre motive ar fi acela că nu te-a învăţat nimeni niciodată cum să le oferi.

Pentru ca exprimarea recunoştinţei să dea roade şi charisma să-ţi crească, e nevoie să fie incluse anumite elemente.

Vorbeşte punctual.

Laudă ceva incontestabil.

Fii sincer cu vorbele pe care le alegi.

Laudele exprimate în public sunt mai puternice decât cele rostite în privat.

Mulţumeşte cu promptitudine.

Ai grijă ca toate aprecierile pe care le faci să fie pozitive.

Exemplu

Când le arătăm oamenilor cât sunt de importanţi, ne creştem charisma şi influenţa pe care o avem asupra lor. Andrew Carnegie a fost un om de afaceri de succes şi filantrop. A emigrat în Statele Unite şi a început munca în domeniul căilor ferate ca telegrafist, fapt care, în cele din urmă, l-a condus către investiţii în căi ferate şi industria oţelului. Când vine vorba de avere reală, adeseori este văzut drept al doilea cel mai bogat om din istorie, după John D. Rockefeller. Andrew Carnegie a conceput un plan de a-şi vinde oţelul către căile ferate din Pennsylvania. Când a construit o nouă oţelărie în Pittsburgh, i-a dat numele J. Edgar Thompson Steel Works, în cinstea preşedintelui companiei Pennsylvania Railroad. Thompson s-a simţit atât de măgulit de onoarea care i se făcea, încât s-a hotărât să cumpere oţel exclusiv de la Carnegie. Înţelegerea stimei de sine este atât de simplă, şi totuşi de aşa mare importanţă.

Cheia charismei

Mulţi nu îşi exprimă mulţumiri şi nu rostesc vorbe de laudă deoarece se tem că ar putea părea nesincere, că oamenii nu-i vor crede sau chiar că unii s-ar putea supăra. Cum văd eu lucrurile: dacă te macină vreuna dintre aceste griji, foarte probabil nu eşti prefăcut. Când îţi pasă cu adevărat de alţii şi mulţumirile tale sunt ţintite, cuvintele pe care le spui vor deschide uşi şi-ţi vor spori charisma. Acordă-ţi ceva timp chiar azi pentru a lăuda lucruri mici şi vei vedea că, în timp, îţi va fi mult mai lesne să apreciezi lucruri mari. Caută oameni care ar merita lăudaţi. Vei fi

surprins să vezi cât de des s-ar găsi asemenea oameni, cât de uşor îţi va fi să rosteşti cuvinte frumoase şi cât de bine funcţionează laudele şi mulţumirile. Cei mai mulţi dintre noi nu laudă pe nimeni din pricina propriei noastre lipse de stimă de sine, iar conştientizarea acestei realităţi va aduce laudele în prim plan şi ne va face mai conştienţi de laudele pe care le oferim altora. Ţine minte, aprecierile la adresa altora nu costă!

Evaluează-ţi stima de sine

Adaugă scorul la pagina 222.

01234567 89 10

Foarte slab Slab Mediu Bine Perfect

CAPITOLUL 25 Credibilitatea Realitate *versus* percepţie

Poţi fi cel mai grozav orator de pe faţa pământului, poţi să ai cea mai ageră minte, să foloseşti cele mai abile strategii psihologice şi să stăpâneşti toate subtilităţile dezbaterilor; dacă nu eşti credibil, s-ar putea să ajungi să ţii prelegeri în faţa unei adunări de pelicani.

Gerry Spence

CÂND AI CREDIBILITATE, oamenii te percep ca fiind de încredere şi eşti văzut ca având experienţa necesară pentru a face lucrurile să se mişte şi a le rezolva neajunsurile de care se lovesc. Credibilitatea se bazează pe trei lucruri: cunoştinţele pe care le ai, parcursul profesional şi înfăţişarea. Ce s-a petrecut în trecut? Ţi-ai ţinut toate promisiunile? Eşti cunoscut pentru faptul că dezvălui adevăruri doar pe jumătate sau, mai rău, pentru că tăinuieşti unele lucruri? îţi respecţi toate angajamentele? îţi asumi greşelile? înfrunţi realitatea cu încredere? Răspunsul la toate aceste întrebări îţi va ajuta sau îţi va afecta percepţia de credibilitate.

Credibilitatea creşte atunci când nu laşi niciun spaţiu între ceea ce spui şi ceea ce faci. Percepţia înseamnă că eşti dispus şi capabil să faci ceea ce spui că faci. O credibilitate ridicată sporeşte încrederea celorlalţi şi le creşte devotamentul. O credibilitate scăzută scade

motivaţia, hrăneşte criticile şi se dă în vileag prin lipsa de sprijin. Când ajungi să ai charismă din plin devii un model. Faci ceea ce le ceri altora să facă. Te afli în linia-ntâi, cu mânecile suflecate, făcând tot ce e necesar. Eşti uşor de observat şi pui în aplicare ceea ce susţii.

Indiferent dacă-i cinstit sau nu, felul în care te prezinţi şi purtarea ta pot fie să te ajute, fie să-ţi afecteze percepţia asupra credibilităţii. Învaţă să te prezinţi într-o manieră calmă, ca un om pregătit şi autoritar. Dacă devii excesiv de emoţional sau te fâstâceşti, nu vei face altceva decât să-ţi arunci credibilitatea pe fereastră. Oamenii credibili nu se-nvârt de colo-colo ca găinile decapitate prin curte. Nu sunt dezordonaţi şi nici nu dau impresia că nu ar avea totul sub control. Oamenii credibili deţin întotdeauna controlul şi sunt siguri pe ei. Chiar dacă nu simt asta în interior, cu siguranţă arată asta pe dinafară. Studiile arată că punctualitatea şi organizarea cresc extrem de mult percepţia iniţială de credibilitate.

Două lucruri îţi pot afecta grav credibilitatea: să pară că vrei să înşeli sau să fii văzut ca prea bun pentru a fi adevărat.

Înşelăciunea: Orice formă de minciună sau de înşelare este de regulă evidentă în ochii altora, iar efectele asupra credibilităţii sunt imediate. Mulţi oameni cred că, dacă nu au fost prinşi cu minciuna, au scăpat. Nu-i adevărat. Alţii vor simţi minciuna în mod inconştient şi-şi vor lua mental notiţe, fără a spune nimic. Nu ar trebui niciodată să-ţi rişti credibilitatea, cu nicio formă de înşelare. Pur şi simplu, nu merită, iar şansele sunt mari să *nu* scapi basma curată.

Prea bun să fii adevărat: Pentru a contrabalansa efectul acestei percepţii, scoate-ţi la iveală o slăbiciune. Interesant este că în zilele noastre oamenii sunt extrem de sceptici şi caută un punct nevralgic fie la tine, fie la produsul tău. Dacă nu le arăţi celorlalţi o slăbiciune, de preferat una minoră, te vor eticheta ei cu una. De pildă, dacă serviciul sau produsul pe care-l vinzi este cel mai

scump de pe piaţă, nu ascunde această slăbiciune. Fă din ea un punct forte: „Este un produs de top, are mai multe funcţii, ţine de două ori mai mult decât produsele concurenţei directe”. Dezvăluirea unei mici slăbiciuni îi face de regulă pe oameni să te vadă ca fiind mai onest şi mai credibil decât cei care încearcă să acopere toate erorile şi neajunsurile. Credibilitatea noastră creşte atunci când ajungem suficient de departe încât să ne asumăm propriile greşeli şi slăbiciuni. Oamenii pot ierta slăbiciunile, dar nu vor fi la fel de rapizi în a trece cu vederea tentativele de muşamalizare.

Unghi mort

Credibilitatea este esenţială pentru charismă. Unghiul mort în privinţa credibilităţii este să presupui că o ai şi că eşti crezut. Ai putea fi cea mai deşteaptă persoană din domeniul tău de activitate sau poate cea mai calificată, dar dacă nu asta este percepţia, atunci nu ai pic de credibilitate. Ai putea fi chiar expert într-un domeniu, dar dacă nu eşti întotdeauna perceput astfel, nu eşti credibil. Dacă cineva dezvăluie ceva negativ despre tine sau compania ta, credibilitatea ta e la pământ. Nu ne gândim prea des la credibilitate deoarece credem despre noi înşine că suntem credibili. Spunem întotdeauna adevărul şi ştim că avem cunoştinţe temeinice. S-ar putea să fie adevărat, dar credibilitatea este o percepţie, nu un adevăr. Nu vine de la sine, se câştigă.

Aplicaţie

După cum ştii, minciuna şi înşelătoria distrug orice credibilitate vei fi dobândit în trecut. Majoritatea oamenilor nu-ţi vor spune că eşti mincinos în faţă, dar vor hotărî pe ascuns să nu mai creadă nimic din ce spui. Interlocutorul tău se va scuza într-un fel sau altul („Am nevoie de mai multe informaţii”, „Vorbim despre asta mai încolo”, „Mă gândesc şi-ţi zic”) şi nu vei mai auzi nimic din partea lui. La ce semnale de alarmă ar trebui să fii atent? Cum ştii că ai un nivel scăzut de credibilitate? Ţi se întâmplă vreunul dintre lucrurile următoare?

Să ţi se facă plângeri adresate superiorilor;
Să ţi se ceară referinţe;
Să nu fii sunat înapoi;
Să ţi se anuleze întâlniri;
Să nu mai faci afaceri a doua oară cu cineva;
Să nu ţi se arate pic de loialitate.

Exemplu

Warren Buffett, născut în 1930, în Omaha, Nebraska, este unul dintre cei mai de succes investitori din toate timpurile şi unul dintre cei mai bogaţi oameni din lume. Se ştie despre el că se mulţumeşte cu puţin şi a susţinut că vrea să-şi doneze 85% din avere. A fost votat cel mai bun manager al finanţelor din secolul XX. Dacă vrei să afli mai multe despre sectorul financiar, dacă vrei să ştii în ce acţiuni ar fi bine să musteşti, cu Warren Buffett ar trebui să discuţi. Are experienţa necesară, faptele sunt de partea lui şi are credibilitate, astfel încât oricine să vrea să-l asculte. Chiar şi atunci când nu faci altceva decât să-l auzi vorbind, manierismul şi purtarea lui nu te deranjează, ci doar îi cresc şi mai mult credibilitatea. A avut cei mai buni mentori (Benjamin Graham), s-a pregătit alături de cei mai buni (Dale Carnegie), iar realizările sale sunt cele mai bune (cel mai de succes investitor din toate timpurile).

Cheia charismei

Cheia este să-ţi sporeşti în mod continuu credibilitatea, indiferent de unde porneşti. Ce poţi face pentru a depăşi obstacolele care stau în calea credibilităţii? Fii extrem de bine pregătit şi anticipează orice întrebare care ţi s-ar putea pune. Nu poţi să ai nici credibilitate, nici charismă, dacă o scalzi. Chiar azi, găseşte modalităţi de a-ţi spori credibilitatea în faţa oamenilor, fără a părea lăudăros. Ce poţi face sau spune pentru a-ţi dezvălui experienţa, calificarea, educaţia sau cunoştinţele astfel încât să fii considerat expert? Fii creativ; de pildă, roagă pe cineva cu credibilitate să te prezinte.

Evaluează-ţi credibilitatea

Adaugă scorul la pagina 222.
01234567 89 10
Foarte slab Slab Mediu Bine Perfect
CAPITOLUL 26
Motivaţia
Aprinde-le flacăra
Motivaţia înseamnă să-i convingi pe oameni să facă ce vrei tu să facă pentru că vor chiar ei s-o facă.
Dwight D. Eisenhower
CUM TRANSFORMI DORINŢELE şi nevoile fundamentale ale oamenilor în motivaţie? Cum îi determini să facă tot ceea ce trebuie să facă, chiar dacă nu au chef sau nu doresc? Oamenii charismatici îşi găsesc prieteni care să-i motiveze pe termen lung. Sunt capabili să-i ajute pe alţii să-şi vizualizeze obiectivele şi să-i facă să simtă că ar putea atinge acele ţeluri. O asemenea motivaţie le îngăduie să îşi stabilească propriile obiective, să îşi rezolve propriile provocări, să ia propriile decizii, dar totuşi să simtă că fac parte dintr-o echipă. Călătoria către îndeplinirea anumitor obiective poate fi una lungă, dificilă, obositoare, frustrantă. Charisma ta e cea care-i îndeamnă să meargă mai departe, care-i motivează, care le ridică moralul când se simt rău. Şi dacă ajung într-adevăr într-o asemenea stare proastă? Se va întâmpla. A te simţi rău din când în când e inevitabil. Dacă le spui altora că nu se vor simţi niciodată la pământ şi lipsiţi de motivaţie, afirmaţia asta se va întoarce împotriva ta. Pregăteşte-le minţile pentru acele momente în care lucrurile chiar vor deveni dificile sau când succesul va părea improbabil.

Poţi creşte motivaţia şi-i poţi mobiliza pe oameni în două moduri. Cel dintâi îl reprezintă devotamentul personal. Atunci când îi ajuţi pe alţii să-şi folosească minţile, le sporeşti cunoştinţele, le dezvolţi abilităţile, vei găsi imbolduri extraordinare de a merge înainte şi motivaţie. Ceilalţi vor dezvolta un simţ al lucrurilor presante, care vizează direcţia ce trebuie urmată, şi se vor mobiliza mai repede şi mai bine decât înainte. Ştim că,

atunci când îi ajuţi pe alţii să înveţe şi să se dezvolte, devin mai optimişti şi motivaţi. Stima lor de sine creşte. Simt că au uneltele şi capitalul mental de care au nevoie pentru a avea succes. Concentrarea asupra dezvoltării personale îi va face să-şi folosească mai bine minţile, cunoştinţele şi abilităţile. Oamenii charismatici îi ajută pe alţii să dezvolte o foame de cunoaştere şi să resimtă pornirea interioară de a se perfecţiona. Oamenii charismatici îi ajută pe alţii să-şi dorească să crească, să fie mai buni, să îndeplinească lucruri de care nu erau capabili în trecut, lucruri care-i pun la încercare. Când sporeşte capacitatea şi dorinţa oamenilor de a creşte, motivaţia devine floare la ureche.

Cel de-al doilea mod de a-i motiva şi mobiliza pe alţii este de a-i face să stabilească obiective. Trăim într-o lume în care ne dorim totul chiar acum. Dorim rezolvări rapide. Vrem mulţumiri instantanee şi rezultate imediate. Mai mult, vrem să obţinem toate acestea cu efort minim. Cum poţi motiva un asemenea gen de persoană? O cale ar fi aceea de a înţelege puterea stabilirii de obiective, un concept care a fost folosit abuziv în trecut deoarece a fost înţeles greşit. Foarte puţini sunt cei care ştiu cum se face de fapt. Cheia este nu doar aceea de a-i ajuta pe alţii să-şi stabilească şi să-şi atingă anumite obiective, ci şi de a fi capabil să comunici exact ce reprezintă fiecare obiectiv în parte. Oamenii ar trebui să primească cu braţele deschise noua provocare şi să fie convinşi că se pot ridica la înălţimea ei. Ar trebui de asemenea să ştie că îi ajuţi întru totul şi că eşti convins că-şi pot atinge obiectivul.

La suprafaţă, cei mai mulţi oameni se vor opune întrucâtva stabilirii de obiective deoarece nimeni nu i-a învăţat asta vreodată aşa cum se cuvine. Cu toate acestea, fiinţele umane sunt alcătuite astfel încât să-şi stabilească şi să-şi îndeplinească obiective. Treaba ta e să-i ajuţi să-şi redescopere nevoia de a stabili obiective şi de a da un sens vieţii lor. Să-i ajuţi pe alţii să facă schimbări de obiective şi să le creşti aşteptările în viitor. Charisma înseamnă să-i ajuţi pe alţii să descopere ce vor să realizeze şi să-i faci să

vizualizeze momentul succesului. Ajutându-i să-şi depăşească anumite limite, motivaţia şi imboldul lor de a merge mai departe vor creşte.

Unghi mort

Unghiul mort în cazul de faţă e să credem că ceea ce ne motivează pe noi îi va motiva şi pe alţii. S-o recunoaştem cinstit: suntem cu toţii diferiţi, avem personalităţi diferite şi suntem motivaţi de lucruri diferite. De fapt, un tip de motivaţie care a dat roade în cazul cuiva chiar azi ar putea fi nefolositor mâine. Ştiai că managerii consideră că diferitele compensaţii sunt motivul cel mai important pentru care oamenii sunt motivaţi să lucreze? Dar când îi întrebi pe angajaţi ce-i motivează mai mult şi mai mult, vei afla că pe primul loc se află un loc de muncă interesant, care să-i inspire. Compensaţiile vin abia pe locul cinci. Ştii cu adevărat ce-i motivează pe alţii? învaţă să-i citeşti pe alţii şi să înţelegi ce-i motivează.

Aplicaţie

Ştim deja că adevărata motivaţie nu implică manipulare, forţă sau înjosirea altora. La locul de muncă, ce anume putem folosi chiar acum pentru a spori motivaţia angajaţilor?

Aşteptări limpezi, concise;

Programe de training mai numeroase şi dezvoltare personală;

Stabilirea de comun acord a unor obiective realiste şi incitante;

Limitarea constrângerilor negative şi a influenţei colegilor de muncă pesimişti;

Recunoaşterea şi răsplătirea îmbunătăţirilor;

Transformarea locului de muncă într-unul interesant, amuzant, care te stimulează;

Să te asiguri că angajaţii au uneltele şi resursele necesare.

Exemplu

Unul dintre cei mai grozavi motivatori ai tuturor timpurilor este legendarul antrenor de fotbal Vince

Lombardi. Născut în 1913, a devenit faimos după ce a câştigat cinci titluri de campion în NFL ca antrenor al echipei Green Bay Packers, inclusiv câştigarea primelor două finale Super Bowl pe care le-a disputat. Ştia că drumul către victorie este pavat cu un efort combinat al mai multor persoane. Jucătorii pe care i-a antrenat erau cu toţii de acord că i-a motivat să dea tot ce au mai bun. Aceştia recunoşteau că ar fi fost în stare să stea treji până la 3 dimineaţa punând la cale strategii pentru a învinge concurenţa. Şi-a împins jucătorii către excelenţă. Chiar dacă se înfuria repede, folosea cuvinte blajine şi emoţii pozitive când era nevoie de ele. Unul dintre lucrurile pe care jucătorii săi îl afirmau era că „ne-am arunca şi-n foc pentru el”.

Cheia charismei

Străduieşte-te să-ţi aminteşti că prin charismă devii o forţă motivaţională pentru cei din jur. Mulţi dintre cei pe care te străduieşti să-i motivezi au încercat în trecut să facă ceea ce le ceri tu acum să facă, dar nu au izbutit. Fiinţele umane sunt recunoscute pentru faptul că încearcă un lucru o dată sau de două ori după care, dacă nu au succes, trag concluzia că vor eşua mereu în activitatea respectivă. Această tendinţă le micşorează capacitatea de a dori să înveţe şi le scade gradul de aşteptare al unui potenţial succes. Ajută-i să viseze, dă-le instrumentele necesare pentru a obţine succesul şi motivează-l pentru ca lucrurile dorite să se întâmple. Chiar azi, găseşte pe cineva pe care să-l poţi motiva sugerându-i aşteptări mari, obiective realiste şi indicându-i uneltele prin care acestea se pot îndeplini.

Evaluează-ţi motivaţia

Adaugă scorul la pagina 222.

01234567 89 10

Foarte slab Slab Mediu Bine Perfect

CAPITOLUL 27

Bunăvoinţa 9

Mila şi compasiunea

Am certitudinea că, după ce se va aşterne praful veacurilor peste oraşele noastre, lumea îşi va aminti de noi nu pentru victoriile sau înfrângerile în politică ori în luptă, ci pentru contribuţia pe care am avut-o la dezvoltarea spiritului uman.

John F. Kennedy

MULŢI OAMENI CRED CĂ, atunci când ajung în poziţii sus-puse, alţii ar trebui să-i slujească sau să-i privească respectuos. Asta-i o cale excelentă de a demotiva oamenii şi de a-ţi scădea charisma. Dacă singurul tău punct de interes este propria persoană, atunci, în cele din urmă, nu vei mai prezenta interes pentru nimeni. Alţii s-ar putea să vrea să-ţi atragă atenţia, dar e posibil să nu urmărească decât banii tăi sau recunoaşterea; nu te doresc aproape doar pentru ceea ce eşti. Când începi să-ţi îndrepţi atenţia asupra altora, arătând bunătate şi dând dovadă de milă şi compasiune, atenţia se va întoarce asupra ta. Când cauţi partea bună în alţii, devii tu însuţi mai bun. Când începi să cauţi modalităţi de a le fi de folos altora, nu doar că deschizi uşile influenţei, ci îţi şi sporeşti bunăstarea şi fericirea.

Să dai dovadă de bunăvoinţă presupune să fii prietenos şi să te preocupe cu adevărat soarta celorlalţi. Aristotel spunea că: „Îi considerăm prieteni pe cei care ne doresc binele şi care suferă când ni se întâmplă ceva rău”. Acest gen de preocupare şi de bunătate înseamnă să fii receptiv şi grijuliu. Fii întotdeauna politicos şi dă dovadă de preocupare autentică pentru cei din jurul tău. Această preocupare stă la baza tuturor interacţiunilor şi creează o stare de reciprocitate şi charismă. Vei cuceri inimi şi devotament prin compasiune şi bunăvoinţă.

Vei da dovadă de bunăvoinţă concentrându-te pe aspectele pozitive şi fiind foarte atent la cele negative. Nu fi dur sau aspru când ai de-a face cu oamenii. Ţine minte, oamenii pot fi foarte sensibili şi s-ar putea simţi lezaţi. Ai grijă la ceea ce spui şi faci şi arată întotdeauna că ai mereu în vedere binele celor ce te ascultă. Nu critica pe

nimeni dacă nu e neapărat nevoie, iar dacă o faci, fă-o cum se cuvine. Criticile pot ruina o relaţie, pot distruge legătura pe care o ai cu o persoană şi-ţi pot afecta charisma. Ori de câte ori faci pe cineva să se simtă prost, eşti perceput drept o persoană lipsită de maniere şi abilitatea ta de influenţare scade. În schimb, găseşte ceva pozitiv de semnalat şi arată bunăvoinţă. Acest lucru va spori gradul de acceptare şi încrederea în sine. Arată că-ţi pasă, dă dovadă de bunăvoinţă şi automat charisma ta va spori.

O mare parte a bunăvoinţei o reprezintă un tipar mental al *abundenţei*, *o* stare a minţii care-ţi îngăduie să oferi, ştiind că universul te va răsplăti. Nu dai altora de dragul recompensei; oferi pentru că acesta e lucrul corect pe care ar trebui să-l faci. După cum afirma scriitorul Stephen Covey: „Mentalitatea abundenţei decurge dintr-un sentiment interior profund de valoare personală şi securitate. E o paradigmă în care eşti conştient că există numeroase resurse în lume şi e destul pentru toată lumea… Se deschid astfel posibilităţi, opţiuni, alternative şi prilejuri de creativitate”. Ştii că a dărui din timpul tău, din banii tăi sau din abilităţile tale nu-i doar un lucru corect de făcut, ci îţi şi sporeşte abundenţa, sănătatea, fericirea şi charisma. Treci peste mentalitatea resurselor limitate pe care ţi-a insuflat-o societatea şi observă abundenţa pe care lumea o are de oferit. Dă-ţi seama că alcătuim cu toţii o echipă, cea a oamenilor, şi că avem cu toţii puncte forte şi slăbiciuni. Arată-te întotdeauna dornic să împarţi cu alţii punctele tale forte şi se va găsi cineva care să te ajute când te vei lovi de propriile slăbiciuni.

Unghi mort

Majoritatea dintre noi cred că sunt buni la suflet, că-i ajută pe alţii şi că dau dovadă de bunăvoinţă. Întreabă-te dacă nu ai putea face mai mult. A arăta bunătate sinceră altora nu face decât să-i mobilizeze şi să-ţi sporească şi mai mult charisma. Nu ne dezvoltăm bunăvoinţa aşteptând să primim ceva de la cineva; ne arătăm binevoitori pentru

că aşa e corect să facem. Unghiul mort e o gândire de genul „Când voi fi eu… (indiferent unde şi când te vezi), voi fi mai bun, mai milostiv şi voi da dovadă de mai multă bunăvoinţă. Când voi avea mai mult timp şi mai mulţi bani, le voi da şi altora înapoi”. Momentul în care ar trebui să arăţi mai multă bunăvoinţă e chiar acum. Ar trebui să fii mai milostiv începând de azi.

Aplicaţie

Aplicaţia e simplă în cazul de faţă. Începe să oferi mai mult, să-ţi pese de ceilalţi, să-ţi arăţi bunăvoinţa. Vei fi uimit cât de mulţi oameni îşi vor dori să fie în preajma ta şi vei deveni o persoană mai veselă. Încearcă pentru început câteva dintre aceste lucruri simple:

Schimbă ceva pentru a face mai bună ziua cuiva.

Fă un compliment când persoana respectivă se aşteaptă mai puţin.

Întreabă sincer o altă persoană ce mai face.

Caută mici oportunităţi de a le fi de folos altora.

Plăteşte taxa de autostradă pentru maşina din spatele tău care aşteaptă la coadă.

Lasă un bacşiş gras.

Oferă 10% din câştiguri bisericii, unor organizaţii caritabile sau pentru a susţine o cauză.

Exemplu

Când mă gândesc la bunăvoinţă, automat îmi vin în minte Mark Victor Hansen şi Jack Canfield, tipii din spatele fenomenului *Supă de pui pentru suflet*. Au creat o serie de cărţi care s-au vândut în peste 100 de milioane de exemplare în toată lumea. Unul dintre motivele succesului lor este că amândoi sunt, în adâncul sufletului, oameni buni. Sunt dornici să le vină altora în ajutor, să ofere cu generozitate şi să facă din lume un loc mai bun. Ai putea fi un străin care să se vadă cu unul dintre ei pe aeroport şi totuşi ar fi cât se poate de dornici să te ajute. De asemenea, cei doi au redirecţionat 10% din vânzările fiecărui titlu către organizaţii caritabile şi au donat milioane de dolari în întreaga lume. Sunt ferm convinşi că,

pe măsură ce dai mai mult, obţii mai mult. Unii ar putea afirma: Desigur, au bani, au de unde da, nu-i mare scofală. Ei bine, în vremea în care cei doi erau făliţi şi abia îşi lansau prima carte, îşi luaseră deja angajamentul să doneze 10% din încasări organizaţiilor caritabile. Amândoi sunt convinşi că bunăvoinţa este un factor-cheie al succesului lor.

Cheia charismei

Fii atent la lumea din jurul tău. Dacă te asemeni cu majoritatea oamenilor, probabil că te-ai blocat în propria-ţi viaţă, încearcă să te concentrezi asupra tuturor celor pe care-i întâlneşti. Înlocuieşte prin gândire pozitivă orice gânduri negative pe care le-ai avea despre alţii. Caută binele în ceilalţi şi străduieşte-te să-i faci să dea tot ce au mai bun în ei. Când vei putea îmbunătăţi viaţa tuturor celor pe care-i întâlneşti (ar putea fi vorba de numai câteva secunde), într-un mod discret, vei radia bunăvoinţă. Oricine are nevoie de un pic de ajutor din când în când. Chiar azi, încearcă să găseşti prilejul de a te arăta binevoitor, de a fi de folos cuiva. Vei vedea că toată lumea va avea decâştig al.

Evaluează-ţi bunăvoinţa

Adaugă scorul la pagina 222.

01234567 89 10

Foarte slab Slab Mediu Bine Perfect

CAPITOLUL 28 Viziunea

Vezi, gustă, atinge, simte

Fără vedenie de proroc, poporul ejară stăpân…

Pildele lui Solomon, 29: 18

NU CONFUNDA O PERSOANĂ VIZIONARĂ cu una care are o viziune. O persoană vizionară are tendinţa de a vorbi mult, fără a face mai nimic. O persoană cu viziune e capabilă să-i adune pe alţii s-o ajute să realizeze viziunea respectivă. O asemenea persoană nu se îndoieşte deloc de viziune, se deplasează întotdeauna către ea şi are o forţă interioară care-o ajută să treacă peste orice obstacole, care sunt inevitabile oricum. O persoană charismatică

trebuie să fie capabilă să-şi comunice viziunea, să capete sprijinul şi devotamentul altora, să facă viziunea atât de convingătoare şi fascinantă încât să pară realistă. O viziune ne inspiră şi ne mobilizează, făcându-ne să visăm că ajungem până la stele. Ne dă puterea de a trece peste temeri şi de a depăşi grija că am putea da greş. Ne îngăduie să renunţăm la noţiuni preconcepute, să depăşim bariere şi limitări anterioare. Când ai charismă, viziunea ta este susţinută de pasiune şi convingere.

Viziunea unei persoane charismatice îi determină pe alţii să aibă încredere, nu doar în ei înşiși, ci şi în capacitatea lor personală de a face tot ceea ce este necesar pentru a materializa viziunea. O viziune îi apropie pe oameni şi creează un scop comun. Dificultatea în acest caz este ca, atunci când o viziune este prezentată, nu ai senzaţia că ţi-ar aparţine. Dacă percepţia altora e aceea că efortul e numai pentru tine – totul pentru tine –, iar ei nu ştiu care le e locul, se pot simţi manipulaţi şi nu vor crede că se zbat pentru un scop al lor. Vor dori să ştie ce câştigă, pe termen lung. De ce ar trebui ei să te susţină pe tine şi viziunea ta? Ţine minte, majoritatea oamenilor se simt mai confortabil cu o stare de fapt decât riscând ceva pentru un viitor mai bun. O viziune adevărată nu doar că scade teama de eşec şi diminuează gândirea negativă, ci şi promovează sinergia. Viziunea ta creează o legătură între o stare prezentă şi obiectivul plasat în viitor.

Toate fiinţele umane tânjesc după o direcţie şi orientare. De aceea este atât de captivant şi influent cineva care are o viziune. Oamenii charismatici au capacitatea de a crea o viziune puternică şi limpede asupra viitorului. Oamenii vor sări la bordul corăbiei când vor zări o viziune intensă într-un loc pe care-l pot atinge, gusta, simţi ori vedea. Nimeni nu vrea să se urce la bordul unei nave care se scufundă. Oamenii vor să ştie la ce se înhamă. Care-i planul? încotro ne îndreptăm? Ce ţintim? Scopul tău e de a face o prezentare de impact despre felul în care viziunea ta reprezintă soluţia la problemele lor. Viziunea ta

trebuie să acopere golul dintre starea de fapt actuală şi situaţia dorită – de unde se plasează către locul în care şi-ar dori să se afle.

Viziunea este puternică deoarece ne ţine concentraţi asupra unui obiectiv viitor în loc să încremenim în ocupaţii de zi cu zi. Ne oferă un obiect în jurul căruia să graviteze concentrarea şi o direcţie pentru viitor. Creează un tablou de ansamblu. O viziune comună, coerentă, îi aduce pe oameni împreună şi îi apropie de obiective şi ţinte comune. Oamenii charismatici au o viziune limpede definită şi sunt plini de entuziasm, creând aşteptări. Mai mult decât orice altceva în viaţă, viziunea – fie că e a ta, fie a altcuiva – îţi dictează deciziile de zi cu zi. Când viziunea e clară, deciziile corecte sunt mai uşor de luat.

Unghi mort

Cu toţii am luat parte la felurite întâlniri motivaţionale sforăitoare în care, chipurile, viitorul ni se aşternea dinainte şi toată lumea se presupune că ar fi trebuit să ţopăie, în plin entuziasm. Directorul general se aprinde, are un entuziasm debordant şi proclamă sus şi tare în sala de şedinţă că toţi ar trebui să îmbrăţişeze o anumită viziune. Toată lumea ascultă politicos şi aşteaptă să ia sfârşit întâlnirea; ba chiar, publicul s-ar putea să răspundă cu un ropot de aplauze. A doua zi, nimic nu s-a schimbat şi totul se reîntoarce la normal. Unghiul mort este să crezi că, atunci când cineva pretinde că ar fi încântat de viziunea ta, se va arăta dornic să se şi alăture. Chiar în cazul în care viziunea cu pricina este spre binele tuturor, dacă cineva nu o simte pe pielea lui sau nu o vede, nu va simţi că îi aparţine şi lui.

Aplicaţie

De ce anume este nevoie pentru a crea o viziune convingătoare, vibrantă, care să-i entuziasmeze pe alţii şi să-i facă să ţi se alăture? Când creezi o viziune, poţi utiliza câteva elemente fundamentale care-i vor face pe alţii să se alăture cauzei:

Făureşte o viziune pe care alţii să o poată împărtăşi

şi care să le aducă un câştig tuturor.

Zugrăveşte un tablou care să facă viziunea să prindă viaţă.

Stabileşte un obiectiv comun sau un inamic comun.

Ai grijă ca obiectivul tău să fie limpede formulat şi precis, deoarece viziunile nerealiste şi formulate ambiguu mor cel mai repede.

Fii capabil să prezinţi un plan de bătaie care să pară realist.

Exemplu

Jack Welsh este un extraordinar exemplu de persoană charismatică, cu viziune. A transformat din temelii General Electric prin abilitatea lui de a crea, transmite şi inspira o viziune. Este cunoscut pentru faptul că nu făcea niciodată compromisuri şi că vorbea foarte serios, împlinind orice se angaja să facă. În anii 1980, Welch a avut viziunea de a transforma GE într-o companie mult mai competitivă. A venit cu o viziune în care a eliminat ineficienţa şi a tăiat orice formă de birocraţie. A convins pe toată lumea că, dacă o companie aflată în subordinea genu' se numără printre primele două din industria respectivă, GE ar trebui s-o vândă. Iniţial au fost câteva voci critice, dar viziunea lui, charisma şi convingerea i-au preschimbat obiectivele în realitate. Welch izbutea să-i facă pe oameni să dea tot ce au mai bun, dar oferea de asemenea şi extraordinare recompense. A câştigat respectul tuturor celor din GE, şi al întregii lumi de afaceri din America.

Cheia charismei

Cheia zilei de azi e să-i ajuţi pe alţii să scape de grijile trecutului şi să accepţi o viziune pentru viitor. Înţelege că antonimul viziunii îl reprezintă grijile. Când oamenii încremenesc în griji, viziunea lor despre viitor nu e îndeajuns de puternică pentru a-i face să depăşească temerile. Nu se văd făcând ceea ce ar vrea să facă sau ceea ce le-ai cerut tu să facă. Grija este o formă de teamă care-i paralizează pe oameni şi le frânează capacitatea de a acţiona. Grijile înseamnă pierdere de energie, afectează

viziunea şi-i distrag pe oameni de la obiectivele lor. Nu-i lăsa pe alţii să se concentreze asupra grijilor sau să rămână în greşelile trecutului. Zugrăveşte în culori vii un tablou al viitorului. Insuflă-le celorlalţi speranţă, încurajează-i şi oferă-le instrumentele necesare pentru a face tot ceea ce îşi doresc sau au nevoie să facă. Ajută-i să scape de trecut şi să se îndrepte către viitor. Fă-i să înţeleagă faptul că greşelile din trecut nu le vor afecta potenţialul viitor.

Evaluează-ţi viziunea

Adaugă scorul la pagina 222.

01234567 89 10

Foarte slab Slab Mediu Bine Perfect

CAPITOLUL 29

Empatia

Compasiunea creează prietenie

Dacă abilităţile tale emoţionale nu sunt un punct forte, dacă nu eşti conştient de propriul sine, dacă nu eşti capabil să gestionezi emoţiile care te afectează, dacă nu poţi da dovadă de empatie şi nu ai relaţii serioase, atunci indiferent cât de inteligent ai fi, nu vei ajunge prea departe în viaţă.

Daniel Goleman

CUVÂNTUL *EMPATIE* ARE DEOPOTRIVĂ un etimon grecesc şi latinesc. Cele două părţi ale cuvântului înseamnă „a vedea prin” şi „ochii celuilalt”. Abilitatea de a vedea prin ochii altuia conduce la charismă pe termen lung. Când oamenii ştiu că poţi vedea ceea ce ei văd, simţi ceea ce simt şi ei, suferi în felul în care suferă şi ei, atunci se vor arăta dispuşi să te lase să-i influenţezi. Empatia înseamnă mai mult decât să fii conştient de emoţiile şi sentimentele altcuiva. Prin intermediul ei, ai capacitatea de a înţelege şi identifica starea interioară şi gradul de bunăstare al altor oameni. Poţi trăi pe pielea ta ceea ce simt ei, poţi simţi emoţiile de care sunt cuprinşi şi-ţi poţi da seama în ce fel aceste emoţii te-ar face pe tine să te simţi. Această capacitate îţi îngăduie să înţelegi atitudinile,

convingerile şi fricile altora; ai intrat în lumea pe care o trăiesc ei. Empatia conduce la încredere şi respect, iar charisma pe termen lung se bazează pe empatie. Oamenii charismatici au capacitatea de a identifica indiciile subtile şi semnalele nonverbale care arată ce se petrece cu adevărat în interiorul altei persoane.

Empatia nu înseamnă simpatie, termen care desemnează capacitatea de a stabili relaţii cu alţi oameni. Empatia înseamnă să simţi în locul altora şi să-i înţelegi. Empatie e atunci când încalţi pantofii altuia şi te plimbi primprejur cu ei. Învaţă cum funcţionează emoţiile; antrenează-ţi capacitatea de a citi în sufletul oamenilor şi de a da dovadă de empatie sinceră. Empatia se învaţă foarte greu din cărţi. Trăim într-o lume absorbită de sine, şi a fi empatie e-n contradicţie cu aproape orice am învăţat din societate. Cei mai mulţi oameni nu sunt empatici din naştere; au învăţat să fie egoişti şi să se considere buricul pământului. Empatia înseamnă să înţelegi şi să te identifici cu situaţia în care se află alţii, cu sentimentele şi îngrijorările lor într-o manieră realistă şi sinceră. Oamenii vor fi uimiţi şi se vor simţi atraşi de tine când vei pune în aplicare empatia.

Când accepţi pe cineva cu totul, cu bune şi rele, se creează empatie. Eşti capabil să accepţi punctele forte ale altuia şi triumfurile, împreună cu punctele slabe, eşecurile, dubiile sau temerile. Dezvoltarea empatiei te ajută să te simţi mai bine şi-ţi sporeşte fericirea. Tuturor ni s-a spus să-i punem pe alţii pe primul loc, dar puţini oameni chiar fac asta. Oamenii care-i pot pune pe alţii în faţa lor devin mai charismatici. Oamenii din jurul lor ar face orice pentru ei. Empatia îţi va creşte de asemenea satisfacţia personală şi productivitatea. Ai înţeles ideea? Ajutându-i pe alţii şi sporindu-ţi charisma, de fapt te ajuţi pe tine însuţi.

Unghi mort

Empatia e o abilitate care nu ni s-a predat vreodată. Am simţit-o pe pielea noastră, am văzut-o funcţionând, dar cei mai mulţi dintre noi nu ştim sigur cum s-o

implementăm. Ajungem să fim atât de „consumaţi” de lumea noastră şi de problemele cu care ne confruntăm încât uităm să-nvăţăm cum să ne pese de alţii. Şi totuşi, acele alte persoane sunt cele care ne vor ajuta să ne atingem obiectivele. Unghiul mort înseamnă să nu înţelegi că a pretinde că-ţi pasă de alţii nu e totuna cu a da dovadă de empatie. Oamenii charismatici au capacitatea de a demonstra o empatie sinceră, autentică. Un alt unghi mort este să crezi că simpatia şi empatia sunt unul şi acelaşi lucru. E o diferenţă mare.

Aplicaţie

Poţi începe să implementezi empatia în relaţiile şi conversaţiile tale de zi cu zi, dar e nevoie de ceva exerciţiu şi evaluare. După fiecare întâlnire, întreabă-te ce ai făcut bine şi ce poţi face mai bine data viitoare. Încearcă aceşti paşi pentru a-ţi spori empatia:

Pregăteşte-te mental pentru a auzi mesajul celuilalt.

Ascultă cu urechile, mintea şi inima.

Citeşte limbajul trupurilor altora.

Evaluează adevăratul mesaj care este transmis.

Recunoaşte sentimentele şi emoţiile care sunt expuse.

Exersează adoptarea perspectivei altuia.

Răspunde cu empatie.

Exemplu

Nelson Mandela, fost preşedinte al Africii de Sud, este un exemplu extraordinar de empatie. A arătat lumii întregi că-i pasă cu adevărat şi că-şi urmează întotdeauna valorile şi principiile. Cunoştea importanţa şi puterea empatiei. Adeseori, spunea că: „Metoda cea mai bună de a cunoaşte o persoană e să mergi doi kilometri în încălţările sale”. A petrecut 27 de ani în închisoare, fiind încarcerat pentru convingerile sale, şi mulţi sunt cei care ar fi vrut ca el să se răzbune pe cei ce l-au întemniţat. Dorea să îndrepte lucrurile, nu să caute răzbunare sau să producă şi mai multe victime. A unit o ţară divizată folosindu-se de exemplul personal, de empatia sa şi de răbdare. Le-a cerut

oamenilor să caute toleranţa în locul răzbunării şi să găsească puncte de înţelegere, nu prilejuri de dispute sau ceartă.

Cheia charismei

Deşi e nevoie de ceva efort pentru a ajunge să stăpâneşti empatia, e preţioasă fiecare clipă pe care o petreci încercând să-ţi îmbunătăţeşti această abilitate. Când eşti cu adevărat empatic, vei deveni mai de încredere şi mai charismatic, vei avea o productivitate mai mare şi vei putea să le inspiri altora dăruire într-o mai mare măsură. O minte modernă, grăbită, nu cultivă tiparul mental şi nici abilităţile necesare pentru empatie. Trebuie să cauţi oportunităţi pentru a-ţi dezvolta empatia. Începe simplu, prin a-ţi pune două întrebări pe parcursul discuţiilor pe care le ai:

Cum m-aş simţi în locul interlocutorului meu?

De ce se simte celălalt astfel?

Fă asta începând chiar de azi. Găseşte o persoană faţă de care să dai dovadă de empatie şi arată-i că-ţi pasă cu adevărat.

Evaluează-ţi empatia

Adaugă scorul la pagina 222.

01234567 89 10

Foarte slab Slab Mediu Bine Perfect

CAPITOLUL 30 Respectul Oferă ca să primeşti

Respectă-l pe altul, iar acela va face chiar mai mult pentru tine.

John Wooden

CHARISMA PE TERMEN LUNG înseamnă să pui preţ pe oameni. E vorba aici de respectul pe care-l ai pentru alţii şi care conduce la şi mai multă charismă şi influenţă. Respectul e de-a dreptul viral, foarte contagios. Până să apuci să te dezmeticeşti, respectul se va fi răspândit în rândul tuturor. Când respectul este ridicat între doi oameni sau în cadrul unui grup, oamenii au mai multă încredere, sunt mai deschişi cu privire la sentimentele lor şi sunt capabili să se concentreze în privinţa unui obiectiv. Învaţă

să dezvolţi respectul în rândul altora. Cu cât oferi mai mult respect, cu atât mai influent devii. Respectul nu se câştigă peste noapte; uneori e nevoie de mult timp pentru a se clădi. Ideea ar fi că felul în care se simt oamenii în privinţa ta este în legătură directă cu felul în care-i face să se simtă relaţia cu ei înşiși.

Cheia este să înţelegi că, pentru a emana charismă, trebuie să fii respectat şi să oferi respect. Totu-i foarte simplu. Oferi respect şi primeşti. Respectul de care ai parte e o combinaţie a felurilor în care te porţi în toate relaţiile tale. Când dai dovadă de respect şi arăţi că eşti un om de caracter în ceea ce faci, oamenii vor vedea cum interacţionezi cu alţii şi vor vorbi despre asta. Vor fi de asemenea capabili să întrevadă respectul în tine de îndată. Un alt cuvânt care s-ar potrivi în context este *onorabil*. Poartă-te onorabil şi ceilalţi oameni te vor respecta, vor avea încredere în tine şi te vor urma.

Dacă bagi de seamă că oamenii nu te iau în serios pe tine, mesajul tău sau compania ta, ar trebui să cauţi un semnal care să-ţi indice lipsa de respect Deoarece lipsa de respect înseamnă lipsă de influenţă şi indică lipsa charismei. Cu cât obţii mai mult respect, cu atât vei fi mai de succes în felul în care comunici.

O idee simplă pe care ai putea s-o pui în practică ar fi aceea de a mulţumi pentru toate lucrurile pe care le fac alţii pentru tine. Oamenii vor dori întotdeauna să discute despre două subiecte: despre ei înşiși şi despre problemele lor. Dacă-i asculţi pe oameni vorbind despre problemele sau dificultăţile cu care se confruntă, vor simţi că eşti o persoană înţelegătoare, respectuoasă. Un asemenea răspuns te ajută să devii genul de om care-i face pe alţii să se simtă bine cu ei înşiși şi va parcurge un drum lung către momentul în care respectul lor va creşte, pe măsură ce şi tu îi faci să se simtă respectaţi.

Respectul poate fi floare la ureche, aşa cum sunt manierele bune, de modă veche, pe care ţi le-a insuflat mama. Sunt fundamentale în orice relaţii, la locul de

muncă şi au un rol important în capacitatea ta de a-ţi menţine charisma. Arăţi apreciere? Oamenii se simt bine cu privire la ei înşişi când se află în preajma ta? Ce vor oamenii cu adevărat la locul de muncă? E vorba doar de puţin respect. Vor să fie motivaţi şi recompensaţi pentru o treabă bine făcută. Au obosit din pricina lipsei de încurajări, a criticilor, favoritismelor, a faptului că niciodată nu le cere nimeni părerea. Nu critica pe nimeni în faţa altora, nu-ţi vorbi de rău competitorii sau inamicii. Dacă faci astfel, oamenii se vor întreba întotdeauna ce spui despre ei când nu sunt de faţă.

Unghi mort

Dacă arăţi o vagă politeţe faţă de cineva, nu înseamnă că te porţi respectuos faţă de acea persoană. A nu spune ceva răutăcios sau negativ nu înseamnă că-ţi arăţi respectul faţă de cineva. Acesta-i unghiul mort: crezi că arăţi admiraţie, respect sau grijă faţă de cineva, dar interlocutorul nu te percepe astfel. Un gest frumos e un lucru bun, dar înseamnă el că arăţi un respect sincer? Respectul se poate câştiga în timp şi se poate pierde într-o clipită. Când arăţi cu adevărat respect, uiţi să te mai gândeşti la tine însuţi. Ai grijă să treci drept respectuos în ochii tuturor celor pe care-i întâlneşti.

Aplicaţie

Respectul trebuie să fie mutual. După ce-l arăţi, te poţi aştepta să-l şi primeşti. Şi-l poţi arăta în multe feluri. Iată câteva lucruri pe care ai putea începe să le pui în practică atunci când interacţionezi cu oamenii:

Fii întotdeauna integru.

Fii om de nădejde.

Arată stabilitate pe termen lung.

Pune-ţi în practică în mod constant bunele maniere.

Fii recunoscător faţă de alţii.

Exemplu

Unul dintre cei mai respectaţi lideri de afaceri ai zilelor noastre este Michael Dell, din cadrul Dell Computers. Încă din anii studenţiei a început o afacere cu

componente de calculator în camera lui. A devenit o iniţiativă atât de încununată de succes încât a renunţat la studii la 19 ani şi a pus bazele unei companii care în cele din urmă a devenit Dell. A fost nevoit să înfrunte nenumărate piedici şi o competiţie intensă, dar Dell Computers a devenit una dintre cele mai profitabile companii care produce PC-uri din întreaga lume. Michael Dell continuă să fie un filantrop convins. Radiază respect. I s-au acordat nenumărate premii. A fost votat atât Omul Anului, cât şi CEO-ul Anului. Când eşti ales cel mai bun, înseamnă că oamenii te respectă.

Cheia charismei

Astăzi, încearcă să tratezi cu respect toţi oamenii pe care-i întâlneşti şi să le arăţi că sunt importanţi pentru tine, indiferent că vorbim de secretara de la recepţie, de directorul companiei sau de un portar. Toţi cei pe care-i întâlneşti te pot ajuta să-ţi atingi obiectivele şi să-ţi dezvolţi influenţa. Cea mai bună modalitate de a face asta ar fi să pui întrebări oamenilor despre ei înşişi şi să le răspunzi la întrebări. Fii sincer în abordarea ta, arată respect şi vei primi respect la rândul tău. Nu te plânge de nimic şi nu-i critica pe alţii pentru ceea ce spun sau fac. Aceste lucruri simple dovedesc preocuparea pentru alte persoane.

Evaluează-ţi respectul

Adaugă scorul la pagina 222.

01234567 89 10

Foarte slab Slab

Mediu

Bine

Perfect

Informaţii suplimentare (lawsofeharisma.com)

Articole;

Secţiunea de fişiere audio: „How to Motivate Yourself and Others Every Time”;

Fişă de lucru.

PARTEA A V-A

MECANISMELE SUBCONŞTIENTE DE DECLANŞARE Pur şi simplu, un lucru pare corect sau greşit

Fabulă: Vulpea căzută în gaură

O vulpe fugea, ţopăia şi se juca pe un câmp uriaş, bucurându-se de una dintre ultimele zile de toamnă. La un moment dat, sări peste un gard şi se aruncă apoi cu capul înainte într-o groapă săpată de un ţăran care voia să sape o fântână. Ţăranul găsise doar puţină apă, aşa că lăsase groapa adâncă neacoperită. Speriată, vulpea sărea încolo şi-ncoace, încercând să scape din noua temniţă, dar întotdeauna cădea când era aproape să iasă. Nu reuşea să se elibereze şi devenea tot mai obosită şi asudată. O altă vulpe trecea prin apropiere şi îşi miji faţa peste marginea gropii, întrebând-o pe prima vulpe ce făcea acolo.

— Ah, spuse vulpea dinăuntru, n-ai auzit? Se anunţă secetă mare, şi aici se pare că va fi singura apă din ţinut. Te las să te alături dacă vrei să scapi de arşiţă. Sări chiar acum, să te salvezi şi tu.

Cea de-a doua vulpe se gândi la propunere, dar ceva, pur şi simplu, nu părea în regulă. O vulpe prietenoasă îi spunea că voia să-i vină-n ajutor şi să-i salveze viaţa, dar fiecare părticică din ea îi spunea să fugă.

— Haide, a spus prima vulpe, sări încoace, dacă nu vrei să mori.

Vulpea dinăuntru spera în secret să sară pe spinarea celei de-a doua vulpi şi de aici să poată pleca în libertate, lăsând-o pe nou-venită în locul ei. Vulpea care privea în groapă de deasupra a spus:

— Vin mai târziu.

Apoi a luat-o la fugă, lăsând-o prizonieră pe prima.

Semnificaţie

Oamenii, de regulă, îşi vor urma instinctul când li se va cere să facă un anumit lucru. Când ceva nu li se pare în regulă, oamenii vor veni de obicei cu o scuză, o minciună, vor opune rezistenţă sau vor fugi pur şi simplu dintr-o anumită situaţie. Ce gen de sentimente produci de obicei

în sufletul altora? Eşti minţit? Au încredere în tine? Alţii te plac? Eşti respingător?

Dacă-ţi doreşti să te numeri printre oamenii charismatici, trebuie să ştii cum să-i citeşti pe oameni şi cum te citesc ei pe tine. Cei mai mulţi oameni nu sunt pregătiţi în arta şi ştiinţa naturii umane şi a interacţiunilor sociale. Pur şi simplu, când se află în preajma ta simt ceva, fie bun, fie rău. Când interacţionezi cu alţi oameni, trebuie să-ţi poţi gestiona nu doar primele impresii, ci şi pe toate celelalte care urmează. Ceilalţi te judecă atât în mod conştient, cât şi subconştient.

Cea din urmă parte a cărţii de faţă te va învăţa cum să înţelegi mecanismele subconştiente ce determină felul în care alţi oameni răspund în prezenţa ta. Vei dobândi o încredere în tine extraordinară şi charismă când vei avea capacitatea nu doar de a-i citi pe alţii, ci de a declanşa sentimentele şi stările corecte pe parcursul fiecărei întâlniri. Tot ce faci sau spui poate afecta emoţiile celorlalţi, felul în care ei simt în ceea ce te priveşte.

Cei mai mulţi oameni sunt de părere că, dacă le prezentăm altora toate datele, informaţiile şi raţionamentele, lucrurile vor decurge în mod favorabil. *Greşit*! Avem cu siguranţă o latură logică, dar studiile arată că suntem extrem de emoţionali. Subconştientul nostru şi emoţiile sunt factori extrem de importanţi pentru deciziile pe care le luăm şi influenţează felul în care-i simţim pe alţii şi cum ne purtăm cu ei. Ştiai că până la 95% din influenţă depinde de un element declanşator subconştient?[8] Asta înseamnă că înclinaţiile – „Pur şi simplu mi se pare bine", „Pare-n regulă pentru mine", „N-am încredere în tipul ăsta" – se bazează pe reacţii subconştiente, emoţionale. Aceste 95% dintre gânduri şi sentimente se petrec în subconştient fără să ne dăm seama. Cu alte cuvinte, conştiinţa realităţii pe care o

8 Joseph Sugarman, Ron Hugher Dick Hafer, Triggers: 30 Sales Took You Can Use to Control the Mind of Your Prospect to Motivate, Influence and Persuade, Delstar Pub, 1999, p. 9.

încercăm este rezultatul unor elemente declanşatoare subconştiente.

Un element declanşator subconştient este un sentiment de genul „îmi place sau nu de persoana cutare”. Tot ce spui şi tot ce faci poate declanşa un răspuns (bun sau rău) în alţii. Poate fi vorba de alegerea cuvintelor, de tonul vocii, de gesturile pe care le faci, de înfăţişare; poate fi vorba şi de atmosferă, de efectul muzicii sau de starea de spirit a publicului. Când devii charismatic, vei fi capabil să-i citeşti pe oameni, să identifici la ei tipare de comportament şi să ştii la ce soi de emoţii dai naştere. Comportamentul uman este de regulă predictibil; cu toţii avem anumite elemente declanşatoare sau reacţii emoţionale. Charisma pe termen lung depinde de cunoaşterea acestor elemente şi a felului în care ele funcţionează.

Sesizezi puterea pe care ţi-o dă înţelegerea felului de a acţiona al oamenilor şi capacitatea de a pătrunde în minţile lor? Cum se simt alţii cu adevărat în ceea ce te priveşte şi ce cred ei despre tine? Cum ar fi dacă ai şti întrebările şi obiecţiile care li se năzăresc în minte? Dar dacă ai cunoaşte ceea ce-i motivează mai mult şi mai mult şi ce sentimente nutresc? Dacă ai putea identifica momentele în care alţii îţi spun adevărul sau când te mint? Pe măsură ce discuţia despre elementele declanşatoare subconştiente avansează, ar trebui să înţelegi că noi, oamenii, petrecem puţin timp (sau deloc) procesând bombardamentul constant de informaţii din jurul nostru. Nu avem timp să filtrăm totul raţional, aşa că ne dezvoltăm scurtături mentale. Avem tendinţa de a ne urma sentimentele, chiar dacă nu recunoaştem asta. Întotdeauna răspundem mai mult în faţa instinctelor, a intuiţiei şi a altor elemente emoţionale declanşatoare, decât în faţa logicii şi a raţiunii. Vrem doar să simţim că lucrurile sunt în regulă. Suntem fiinţe emoţionale care iau decizii, de regulă în mod subconştient, şi doar uneori suntem influenţaţi de o umbră de logică.

Pe măsură ce-ţi vei dezvolta charisma, îţi vei da seama că majoritatea influenţei tale va funcţiona la un nivel inferior celui al gândirii conştiente. Când îi întrebi pe alţii de ce sunt de părere că o anumită persoană ar fi charismatică, vei primi numeroase răspunsuri standard, dar realitatea e că, pur şi simplu, au simţit charisma. Această realitate te va mobiliza să-i influenţezi pe alţii şi să-i faci să ajungă la o stare mentală potrivită. Vei avea relaţii mai bune, vei fi mai charismatic, vei stăpâni abilitatea de a-i influenţa pe oameni şi-ţi vei îmbunătăţi veniturile.

Vom discuta în cele ce urmează despre cinci categorii de elemente declanşatoare subconştiente.

Abilităţi şi trăsături necesare

Prezentări verbale: cuvinte, debit verbal, modularea vocii;

Comunicare nonverbală: gesturi, spaţiu, mişcare;

Stări emoţionale: emoţii, stare de spirit, sentimente;

Înfăţişare fizică: îmbrăcăminte, accesorii, grad de atractivitate;

Mecanisme de respingere: ce anume conduce la rezistenţă.

CAPITOLUL 31 Prezentările verbale chiar e vorba de cum spui

ÎI JUDECĂM PE ALŢII DUPĂ VOCE. Dacă pari fie nesigur şi timid, fie arogant şi exigent, abilitatea ta de a câştiga charismă se va clătina vizibil. Vocea ta e o carte de vizită: trebuie să transmită încredere, curaj, convingere. Vocile charismatice au un volum blând, accentuarea variază, articularea lor este foarte bună şi au inflexiuni plăcute. Vocea ta fie te va apropia de public, fie nu se va crea o legătură între tine şi cei care te ascultă, tot la un nivel subconştient.

Ce anume declanşează în oameni vocea ta? Foloseşti cuvinte respingătoare? Felul în care-ţi ambalezi cuvintele şi-n care le rosteşti poate produce energie şi entuziasm. Cuvintele potrivite îi vor captiva pe ascultătorii tăi, după

cum unele alese greşit îi vor îndepărta. Vorbele potrivite şi tonul bine ales te pot ajuta să stabileşti o legătură puternică, astfel încât vei deveni mai influent. Vocea ta trebuie să fie una interesantă, lesne de ascultat dacă ai de gând să-ţi ajuţi în loc să-i pui beţe-n roate capacităţii tale de a câştiga charismă şi de a-i influenţa pe alţii.

Cu cât înveţi mai multe despre prezentările verbale, cu atât vei fi mai capabil să-ţi păstrezi charisma şi influenţa. Vorbele pe care le foloseşti îţi influenţează atitudinile, convingerile şi emoţiile. Oamenii charismatici înţeleg importanţa folosirii limbajului în modalităţi care pot stârni gânduri şi sentimente aprinse în mintea celor din public, şi care i-ar putea face să treacă la fapte. Bănuiesc că ştii regulile de bază ale folosirii limbajului, dar ar trebui să te străduieşti să înveţi cum să-l foloseşti în avantajul tău. Vei deveni mai adaptabil, mai capabil de personalizări şi de influenţare şi mai uşor de înţeles.

Pentru a crea o prezentare verbală eficientă, trebuie să înţelegi următoarele aspecte fundamentale ale „ambalajului" verbal:

1. *Alegerea cuvintelor*: Fiecare cuvânt pe care-l foloseşti are impact asupra charismei. Cuvintele îi ajută pe oameni să-şi formeze gânduri, sentimente sau atitudini cu privire la o persoană sau un subiect. Când ajungi să stăpâneşti alegerea cuvintelor, vei deveni mai credibil şi convingător, în caz contrar, vei ajunge să-i respingi pe oameni şi vei fi perceput ca fiind un om slab şi ineficient. Cuvintele potrivite şi limbajul ales vor varia de la un context la altul, de la om la om şi de la eveniment la eveniment. Un singur model nu se potriveşte în orice context. Alegerea cuvintelor poate fi de asemenea esenţială pentru a destinde situaţii tensionate emoţional sau pentru a-i face pe oameni să-ţi accepte punctul de vedere şi a-ţi spori charisma.

2. *Debitul verbal*: Debitul verbal e noţiunea care-ţi spune cât de repede vorbeşti. Discursurile rostite într-un ritm rapid sunt considerate mai influente şi mai încărcate

de charismă decât cele rostite încet, sau chiar cu o viteză moderată, deoarece oamenii care vorbesc repede trec drept competenţi şi cunoscători. Când debitul tău verbal general e unul rapid, oamenii îţi acordă mai multă atenţie şi au mai puţin timp să se gândească la alte lucruri. Desigur, ar trebui să variezi oarecum debitul verbal, altminteri oamenii ar putea deveni tensionaţi şi astfel să nu te mai ia în seamă. Ai grijă ca debitul tău să nu fie întotdeauna rapid, lipsit de variaţie; vei fi judecat ca fiind mai puţin sincer şi mai orientat spre propria persoană. Încetineşte-ţi discursul atunci când ai ceva important sau serios de spus ori când doreşti să pari gânditor. Iuţeşte ritmul când vei dori să creezi entuziasm şi energie. Într-o întâlnire între patru ochi, reglează-ţi debitul verbal la început în funcţie de interlocutor, după care, pe parcursul prezentării, creşte ritmul treptat.

3. *Cuvinte sau sunete de umplutură*: Probabil că le foloseşti şi nici măcar nu-ţi dai seama. Cei mai mulţi dintre noi au impresia că nu au o problemă cu vorbele sau sunetele de umplutură din discurs, dar, de fapt, se înşală. Ştii foarte bine despre ce vorbesc: „ăăă”, „mmm”, „ah” sau chiar „ştii”. Acest gen de cuvinte de umplutură îţi pot distruge prezentarea, pot enerva pe mulţi oameni, îţi pot afecta credibilitatea şi-i pot încorda pe ascultători. Câteva vorbe sau sunete în plus, pe ici, pe colo, nu-s o problemă mare, dar cei mai mulţi dintre oameni au tendinţa de a viola grav această regulă. Probabil că ai auzit oameni umplând în felul lor propriu tăcerea dintre gânduri. Uneori îi veţi auzi rostind primele două-trei cuvinte dintr-o propoziţie, până când creierul lor „prinde din urmă” fraza. Alţii s-ar putesă spună „OK” sau „frate” la sfârşitul fiecărei propoziţii, de parcă ar verifica dacă încă-i asculţi. Antrenează-te să elimini toate cuvintele de umplutură din prezentările tale verbale.

4. *Tonul şi inflexiunile vocii*: *Tonul* reprezintă nivelul frecvenţei vocii. Dacă ai un ton acut, eşti considerat o persoană emoţionată, incitată, vulnerabilă. O tonalitate

mai gravă tinde să indice mai multă putere, încredere, siguranţă. O voce scăzută e considerată de obicei mai uşor de crezut, mai sinceră, mai de încredere. Tonalitatea e cel dintâi lucru pe care-l evaluăm când ne hotărâm dacă vocea unei persoane este plăcută sau ne irită. Variaţia tonalităţii îi va ajuta de asemenea pe ascultători să fie mai alerţi, mai atenţi, şi nu vei părea monoton în vorbire. *Inflexiunea* este momentul în care schimbi tonalitatea vocii. Vei observa că oamenii influenţi folosesc inflexiunile vocii pentru a arăta încredere sau autoritate. La sfârşitul propoziţiilor, vor folosi de regulă o tonalitate descendentă. Cei mai mulţi oameni care nu sunt încrezători sau au dubii tind să folosească un ton ascendent spre sfârşitul propoziţiilor.

5. *Volumul*: Acest aspect care ţine de vorbire este lesne de înţeles şi folosit de multe ori abuziv. Nu ai decât trei opţiuni: prea încet, prea tare, întocmai cât trebuie. Dacă publicul nu te poate auzi, atunci va fi foarte greu să-ţi păstrezi charisma sau să fii influent. Când ascultătorii sunt nevoiţi să-şi ciulească urechile pentru a te auzi, în cele din urmă vor renunţa să te mai asculte. Pe de altă parte, unii oameni ar putea avea tendinţa să ţipe sau să vorbească extrem de tare, fapt care ar putea produce tensiune şi supărare. Roagă pe cineva să stea în spatele încăperii şi să-ţi evalueze volumul vocii, ori cere unui prieten la telefon să-ţi spună dacă vocea ta sună bine. A ridica volumul pentru a avea mai mult impact nu e o măsură la fel de eficientă cu a coborî tonul vocii. Când vrei ca publicul să se aplece într-adevăr înainte şi să te asculte cu atenţie, încearcă să vorbeşti ceva mai încet.

6. *Articularea*: Când vorbeşti cu cineva sau ţii un discurs, articulează foarte clar fiecare cuvânt sau frază. O prezentare limpede şi coerentă emană concordanţă. O articulare bună indică adeseori competenţă şi credibilitate. Chiar şi o articulare uşor ezitantă sugerează lene sau lipsa educaţiei. Un alt motiv extrem de practic pentru a articula corect cuvintele este acela de a fi mai uşor pentru public să te urmărească, să dea atenţie mesajului tău şi să-l

înţeleagă. E mult mai probabil ca oamenii să fie cuceriţi de mesajul tău şi să-ţi simtă charisma când eşti uşor de înţeles.

7. *Tăcerea*: Face cu adevărat parte tăcerea din prezentările tale verbale? Da. O pauză discursivă bine calculată poate atrage oricând şi oricui atenţia. Ascultătorii pot simţi că e pe cale să se-ntâmple ceva important. Pauzele le îngăduie celor din public să se pregătească mental pentru ce ai tu de spus, iar ţie îţi permit să scoţi în evidenţă o anumită idee. Foloseşte pauzele intenţionate pentru subiectele pe care le consideri cele mai importante. O pauză nu doar că ajută la creşterea înţelegerii, ci îţi şi dă răgazul de a-ţi aduna gândurile. Foloseşte pauzele pentru a atrage atenţia, a scoate lucruri în evidenţă, a crea o anumită stare. Pe măsură ce te apropii de pauză, păstrează o tonalitate uşor acută; astfel se creează un soi de suspans, iar pauza capătă o anumită energie. Dacă vei opta spre o tonalitate în scădere, mai degrabă vei anula efectul pauzei şi se va obţine un sentiment de deznodământ, în loc de unul de suspans.

Cu ce rămâi

Vocea lucrează în favoarea sau împotriva ta? Datorită nuanţelor, sentimentelor, stărilor pe care le-ai putea transmite prin intermediul vocii, ar fi o idee să ţi-o înregistrezi şi să te asculţi. Ştiu că un asemenea exerciţiu poate fi dureros într-o oarecare măsură, dar merită. Ce aşteptări anume proiectează vocea ta? Sună convingător şi fascinant? Pe lângă mesaj, ascultă-ţi timbrul vocal, debitul, volumul, tonalitatea şi felul în care articulezi. O folosire eficientă a acestei palete variate de opţiuni atrage şi menţine atenţia. Dacă nu-ţi place cum sună, trage aer adânc în piept şi găseşte o soluţie. Multor oameni le displac propriile voci. Ai grijă să asculţi cu atenţie, sesizând amănunte concrete care nu-ţi plac, în loc de o reacţie generală de a spune că nu-ţi place nimic la vocea ta. Concentrează-te asupra aspectelor precise ale vocii pe care ai dori să le schimbi, apoi fa îmbunătăţiri rând pe

rând. Un mic reportofon s-ar putea să se dovedească antrenorul tău cel mai bun.

CAPITOLUL 32

Comunicarea nonverbală

Gesturile întrec vorbele

PENTRU A-ŞI CAPTIVA ŞI FERMECA ascultătorii, oamenii charismatici se exprimă prin modalităţi nonverbale pozitive, în timpul fiecărei întâlniri, oamenii charismatici au grijă ce gesturi folosesc şi ce nu folosesc. Gesturile lor ar putea părea spontane, dar, de fapt, simt foarte bine planificate şi exersate. Gândeşte-te la corpul tău ca la un suport. Ai de spus o poveste şi cauţi să atragi atenţia publicului. Ai grijă ca gesturile pe care le faci să fie pozitive şi să fie văzute drept fireşti şi încărcate de sens.

Oamenii charismatici nu doar că folosesc corect gesturile nonverbale, ci au şi capacitatea de a le citi şi interpreta pe cele nonverbale ale altora. Când ai capacitatea de a citi oamenii astfel, poţi obţine informaţiile de care ai nevoie pentru a te schimba pe tine şi prezentarea ta, pornind de la ceea ce citeşti. Când eşti conştient de propriul limbaj corporal, îţi poţi sincroniza elementele nonverbale pentru a te face plăcut de îndată şi a stabili legături cu alţii. Poţi produce elemente declanşatoare subconştiente pozitive. Dacă nu îţi poţi ţine-n frâu elementele nonverbale, ai putea trece drept om timid, emoţionat, care nu deţine controlul.

Să privim cu atenţie diferitele părţi ale corpului şi felul în care gesturile noastre pot fi percepute fie ca pozitive, fie negative, fie înşelătoare. Ţine minte că urmăreşti anumite mănunchiuri de informaţii, adică minimum două sau trei elemente nonverbale care se petrec în acelaşi timp. Un singur semn nonverbal nu defineşte exact ce se petrece.

Ochii

Ai grijă să fie suficient de multă lumină în încăpere pentru ca publicul să-ţi poată vedea ochii. Nu purta niciodată ochelari de soare când încerci să câştigi influenţă

sau charismă. Cât priveşte citirea celor din public, ochii îţi pot oferi munţi de informaţii. Când înveţi să citeşti ochii altora, poţi sesiza înşelătoria şi poţi stabili ce anume simte cineva. Când cineva încearcă să te tragă pe sfoară, caută unul dintre următoarele indicii:

Contact vizual forţat sau scăzut;

Clipit insistent;

Pupile dilatate.

Mâinile

Mâinile sunt un excelent semn pentru a vedea ce gândesc ceilalţi, ce simt şi cum sunt percepuţi. Strângerea pumnului te îndepărtează de mesajul pe care vrei să-l transmiţi şi indică mânie, agresivitate sau tensiune. Dacă stai cu mâinile strânse sau încrucişate de-a curmezişul corpului, adopţi o postură închisă, care nu-i face pe oameni să se deschidă. Dacă laşi drepte mâinile pe masa din faţa ta s-ar putea să transmiţi semnalul că eşti de acord într-o anumită privinţă. Pe de altă parte, dacă-ţi pui mâinile-n şolduri exprimi sfidare ori caracter dominator. Când cineva încearcă să te tragă pe sfoară, caută unul dintre următoarele indicii la mâinile sale:

Mişcări rare ale mâinilor;

Ascunderea unor zone ale feţei cu mâinile;

Palme transpirate.

Picioarele

Dacă picioarele cuiva sunt îndreptate către tine, e semn de interes. E valabil şi reversul, dacă picioarele sunt îndreptate într-altă parte, ai pierdut interesul ascultătorului. Picioarele încrucişate pot fi semn că persoana respectivă se simte ciudat, deloc în largul său. Bătutul din picior indică ori faptul că persoana respectivă şi-ar dori ca tu să taci, ori un semn de plictiseală. Când unul dintre picioare ajunge sub şezut, e semn că persoana se simte confortabil în prezenţa ta şi se bucură de vizită. Când cineva încearcă să te tragă pe sfoară, caută unul dintre următoarele indicii la picioarele sale:

Încrucişări frecvente;

Bătut sau legănat din picior;
Picioare ascunse sub scaun.
Umerii şi braţele
La fel ca-n cazul picioarelor, dacă umerii interlocutorului sunt pe aceeaşi linie cu umerii tăi, ai stabilit o legătură cu persoana respectivă. Când un grup de persoane stau împreună, aliniamentul umerilor lor va avea tendinţa de a semăna mai degrabă cu un cerc, atunci când între ei există o conexiune, încrucişatul braţelor ar putea fi un semn de respingere. Ştim de asemenea că, dacă oamenii încep să-şi ciupească sau să tragă de mâini ori braţe, devin nervoşi. Dacă vezi o ridicare din umeri, asta ar putea indica o formă de deconectare. Când cineva încearcă să te tragă pe sfoară, caută unul dintre următoarele indicii la braţele şi umerii săi:
Încrucişatul braţelor;
Umeri îndreptaţi într-altă parte;
Ridicat din umeri.
Capul
Capul este de asemenea un semnal excelent pentru a şti ce se întâmplă în interiorul unei persoane. Aceasta-i partea corpului pe care cei mai mulţi dintre oameni încearcă să o controleze în timpul unei conversaţii deoarece o conştientizează cel mai mult. Când capul cuiva începe să se-ncline uşor, înseamnă că ai început să captezi atenţia persoanei respective. (Animalele fac asta la rândul lor, când se străduiesc să adune mai multe informaţii.) Sprijinirea capului în mâini înseamnă că legătura s-a pierdut şi ar putea fi semnul unei lipse de interes. Când oamenii devin emoţionaţi sau nervoşi, capul este irigat mai mult cu sânge şi vei vedea că-şi ating mai des diverse părţi ale capului, vei putea observa schimbări în culoarea pielii şi/sau o creştere sau o scădere a mişcărilor. Când cineva încearcă să te tragă pe sfoară, caută unul dintre următoarele indicii la capul său:
Muşcatul buzelor;
Uscarea gurii;

Înroşirea nasului sau a urechilor.

Corpul

Numărul de mişcări e un semn excelent. Când între doi oameni există o legătură, creşte numărul de mişcări; când există o deconectare, mişcarea fizică va fi minimă. Gesturile în ansamblu şi mişcările corporale vor scădea când ai pierdut legătura cu cineva. Când emoţionezi sau stresezi pe cineva, vei sesiza o schimbare de postură. Fii atent doar la şira spinării. Aplecarea într-o parte sau o postură prea dreaptă înseamnă deconectare. Dacă şoldurile ori coloana vertebrală a ascultătorilor sunt îndreptate înspre tine, începi să stabileşti o legătură. Când cineva încearcă să te tragă pe sfoară, caută unul dintre următoarele indicii la corpul său:

Transpiraţie abundentă;

Mai multe gesturi-reflex;

O deplasare fizică înapoi.

Atingerea

Atingerea este un element declanşator nonverbal care-ţi poate ajuta sau afecta capacitatea de conectare deoarece celor mai mulţi dintre oameni le place să fie atinşi. Trebuie să fii atent şi cu băgare de seama la un mic procent din populaţie, oameni cărora nu le place să fie atinşi nicicum. În cele mai multe cazuri însă, atingerea îi poate relaxa pe oameni, făcându-i mai receptivi faţă de tine şi de ideile tale.

Când spun atingere, nu spun să iei oamenii pe sus; mă refer la o atingere lipsită de orice formă de ameninţare, pe braţul cuiva, pe umăr, spate sau mână. Atingerea ne face să ne simţim apreciaţi şi plăcuţi.

Printr-o singură atingere, totuşi, oamenii pot fie stabili, fie distruge o legătură: strângerea de mână. Felul în care strângi mâna va influenţa modul în care oamenii îşi vor aminti de tine. Strângerea de mână spune o poveste despre tine; stabileşte o primă impresie care ar putea dura o veşnicie. O fermă strângere de mână îi va face pe alţii să se simtă apreciaţi şi apropiaţi de tine. Şi totuşi, unii

oameni refuză să strângă mâna. Chiar şi o mică ezitare în a da mâna cu cineva îţi poate periclita grav abilitatea de a-ţi face prieteni. O strângere greşită de mână te poate da înapoi cu o oră în ceea ce-nseamnă stabilirea unei legături. Ai grijă să dai mâna în mod corect. Fiecare strângere de mână pe care o faci ar trebui să fie uşor diferită. Învaţă să oglindeşti strângerea de mână a celuilalt şi să o modifici în funcţie de persoană, cultură, situaţie.

Care sunt cele mai mari plângeri în privinţa strângerilor de mână?

Încleştări zdrobitoare;
Atingeri blege;
Exces de strângeri succesive;
Mâini transpirate;
Prinderea şi strângerea degetelor;
Mâini reci.

Amănunte pentru o strângere de mână excelentă?

Alinierea umerilor;
Oglindirea tăriei celuilalt;
Ridicarea în picioare, dacă stai jos;
Un zâmbet sincer şi contact vizual;
Trei sau patru scuturări succesive ale mâinii;
Braţul extins complet.

Cu ce rămâi

Exersează-ţi capacitatea de a-i citi pe oameni în fiecare situaţie cu care te confrunţi pe parcursul zilei. Închide sonorul unui film sau serial pentru a putea citi şi interpreta mai bine limbajul corpului. Fii conştient de propriile mişcări corporale şi de comportamentul nonverbal. E nevoie de ceva efort pentru a deprinde limbajul corpului, dar recompensele vor dura o viaţă-ntreagă. Ia aminte la următoarele gesturi. Apoi pune în practică elementele care ajută la stabilirea de conexiuni şi evită-le pe cele care te deconectează.

Elemente nonverbale care-ţi arată că stabileşti legături:

Cap uşor înclinat;

Dat din cap uşor;
Postură relaxată;
Aplecare înainte;
Început de zâmbet;
Creşterea contactului vizual;
Oglindirea mişcărilor celuilalt;
Cealaltă persoană te atinge;
Palme deschise;
Picioare neîncrucişate.

Elemente nonverbale care-ţi indică faptul că pierzi o anumită legătură:

Capul ţinut în palme;
Transpiraţie;
Umeri îndreptaţi într-o altă direcţie;
Postură rigidă;
Mişcări care devin mai mult mecanice;
Încrucişarea braţelor;
Încrucişarea picioarelor;
Muşcatul buzelor;
Înroşirea urechilor;
Frecatul nasului.

CAPITOLUL 33

Stările emoţionale înţelegerea sentimentelor şi a stărilor de spirit

OAMENII CHARISMATICI ŞTIU că între logică şi emoţie e o linie de demarcaţie foarte fină. Pentru a influenţa pe cineva, trebuie să le ai pe ambele, dar să fii conştient că emoţiile oamenilor vor prevala faţă de logică întotdeauna. S-ar putea să ai capacitatea de a formula un argument logic, dar trebuie să înţelegi emoţiile dacă vrei să devii mai charismatic. Foarte puţini sunt cei care înţeleg cu adevărat felul în care stările emoţionale, sentimentele, elementele declanşatoare subconştiente şi stările de spirit îi afectează pe alţi oameni şi-ţi influenţează abilitatea de a-ţi menţine charisma şi influenţa.

Logica tinde să fie temporară, în vreme ce emoţia îţi va purta mesajul în viitor. Emoţia ne inspiră să acţionăm,

în vreme ce logica ne oferă justificări pentru acţiunile respective. Cei mai mulţi oameni nu pot distinge cu adevărat între logică şi emoţie. Chiar şi identificarea numeroaselor emoţii pe care le resimţi pe parcursul zilei e dificilă. Oamenii nu pot anticipa ce emoţii vor simţi, pentru câtă vreme şi cât de puternice vor fi acestea. Vor simţi doar dacă tu şi/sau mesajul tău îi determină să se simtă bine sau rău. Obiectivul tău este fie să modifici starea emoţională a altora, dacă e în defavoarea ta, fie s-o menţii, dacă îţi este prielnică.

Stările de spirit ne afectează fiecare aspect al fiinţei noastre. Nici măcar nu ne dăm seama în cea mai mare parte a timpului că stările noastre de spirit ne afectează modul de a gândi, raţionamentul şi dorinţa de a ne lăsa influenţaţi. Gândeşte-te: uneori eşti dispus să fii influenţat, alteori însă te vei împotrivi cu orice preţ. Când oamenii pe care încerci să-i influenţezi simt într-o stare de spirit bună, sunt mai lesne de influenţat. Opusul este de asemenea adevărat. Dacă traversează o stare de spirit proastă, oamenii au tendinţa de a-şi spori rezistenţa, devenind mai greu de influenţat. Oamenii charismatici pot crea starea de spirit potrivită la timpul potrivit. Îi pot face pe alţii mai bucuroşi. Când oamenii se simt fericiţi, au tendinţa de a nutri mai multe gânduri pozitive şi de a-şi aminti experienţe plăcute. Când sunt într-o stare negativă sau rea, au tendinţa de a favoriza gândurile negative şi de a selecta din memorie informaţii negative.

Abilitatea ta de a schimba starea de spirit a oamenilor şi de a ţine în frâu emoţiile reprezintă un factor fundamental în capacitatea de a-ţi menţine charisma. Emoţiile pe care ei le resimt se potrivesc cu mesajul tău? Emoţiile lor îţi ajută sau îţi afectează capacitatea de influenţare? Starea lor de spirit îţi scade din charismă? Ai de-a face cu cineva capabil să treacă de la o emoţie la alta într-o fracţiune de secundă şi totodată să te prindă nepregătit? Să privim împreună o parte dintre cele mai comune emoţii, să le descoperim semnificaţia, ce-nseamnă

ele pentru tine când încerci să-i influenţezi pe alţii.

Emoţii care-ţi diminuează charisma şi care-ţi scad abilitatea de influenţare

Mânia

Mânia e un semn că ceva nu e-n ordine. Este de asemenea cunoscută drept o emoţie secundară. Cu alte cuvinte, ceea ce spun oamenii că-i înfurie şi motivul pentru care sunt ei supăraţi de fapt sunt două lucruri diferite. Poţi diminua furia cuiva identificând adevărata pricină a mâniei sale. Cere-i ajutorul persoanei respective, întreabă-l de păreri şi sfaturi. O astfel de cerere, de obicei, le va fărâmiţa furia, ba chiar e posibil să le schimbe complet comportamentul. Nu-ncerca să foloseşti furia pentru a scoate ceva în evidenţă sau pentru a stârni o reacţie. O asemenea încercare, de obicei, se va întoarce împotriva ta.

Grijile

Când cineva e îngrijorat sau preocupat de ceva ce se petrece chiar acum sau s-ar putea întâmpla în viitor, abilitatea ta de a-i schimba starea de spirit sau de a-l influenţa scade. Grijile îi fac pe oameni să se simtă nervoşi, neliniştiţi, cuprinşi de anxietate. Se poate spune despre griji că reprezintă o viziune negativă asupra viitorului. Îţi poţi ajuta în acest caz ascultătorii aducându-i înapoi cu picioarele pe pământ, în prezent. Grijile încă persistă atunci când înlocuieşti imaginile negative cu echivalentul lor pozitiv. O altă cale de a domoli grijile ar fi aceea de a-i ajuta pe cei îngrijoraţi să ia o decizie. Când se iau anumite hotărâri, grijile scad.

Frica

Frica înseamnă anxietate sau tensiune provocată de sentimentul unui pericol iminent sau de o nelinişte. Posibilitatea de a fi rănit poate fi reală, dar sentimentul este de obicei rezultatul unei imaginaţii mult prea active. Frica ne motivează şi ne îndepărtează de neplăcutele circumstanţe care însoţesc un anumit pericol. Logica ajută rareori când vine vorba de reducerea fricii. Cheia înţelegerii fricii este să realizezi că acest sentiment a fost

deprins dintr-o experienţă anterioară. Ţine minte că, pentru oameni, frica pare ceva extrem de real. Ai grijă ca, atunci când cineva se teme, să-i oferi o soluţie. În acest caz, sarcina ta de om extraordinar de influent ar fi aceea de a-l ajuta să se simtă în stare să-şi depăşească teama.

Factori externi care afectează emoţiile

Acum că ai înţeles câteva dintre emoţiile fundamentale, trebuie să discutăm despre factorii externi care pot modifica percepţiile altora despre tine sau despre ceea ce-i înconjoară. Factorii externi pot schimba percepţii, stări de spirit, emoţii. Acest fenomen nu e ceva ce-ar putea fi cuantificat de către ascultătorii tăi. Să învăţăm în ce mod putem schimba starea mentală a altora şi modul în care aceştia se simt.

Muzica

Muzica se află în strânsă legătură cu emoţiile noastre, sentimentele, stările de spirit. Probabil că încă îţi aminteşti acea piesă favorită care se cânta în timpul unui dans cu iubita din liceu. Instantaneu, eşti transportat înapoi în trecut şi poţi experimenta o parte din aceleaşi emoţii trăite atunci. Muzica are un impact puternic asupra noastră şi declanşează de îndată stări de spirit sau amintiri. Înţelege faptul că muzica poate declanşa sentimente bune sau rele şi-ţi poate aduce în minte amintiri bune sau rele. Ştim bine că muzica te poate adormi, îţi poate da mai multă energie, te poate transpune într-o dispoziţie romantică sau te poate face să-ţi doreşti să-i tragi un pumn persoanei de lângă tine.

Mirosul

Simţul nostru olfactiv ne poate provoca amintiri sau stări de spirit mai rapid decât muzica. Un miros potrivit te poate face să te simţi în largul tău sau să ţi se pară că ai fi prieten cu cineva dintotdeauna. Aroma nepotrivită va provoca o reacţie opusă. Îi va îndepărta pe ceilalţi, îi va face să se simtă stânjeniţi, să nu te placă şi să nu-şi dorească să se afle în preajma ta. Una dintre cele mai importante plângeri ale mele în privinţa mirosului este

parfumul excesiv. Chiar crezi că e nevoie de atât de mult? îţi doreşti să miroşi a curat, dar nu trebuie pentru asta să aluneci în butoiul cu apă de toaletă (cel puţin, nu în lumea afacerilor). Un miros ciudat îţi poate plasa interlocutorul într-o stare mentală nepotrivită, astfel încât nu-l vei mai putea influenţa.

Culorile

Culorile contează mai mult decât îţi închipui. Culorile pot declanşa o stare de spirit, un sentiment, o atitudine. Ele acţionează astfel la un nivel subconştient; nici măcar nu ne dăm seama ce se petrece. Reacţia la o culoare sau alta poate diferi de la cultură la cultură, dar culorile au o mare importanţă. Companiile mari cheltuie milioane de dolari an de an doar pentru a se hotărî ce culori să folosească pentru ambalajul unui produs nou. Cu toţii avem reflexe, facem asocieri ascunse între anumite sentimente şi diverse culori. Culorile ne influenţează modul de a gândi şi reacţiile. Învaţă să alegi culorile potrivite pentru a trăi exact experienţa pe care ţi-o doreşti, într-o stare mentală potrivită.

Cu ce rămâi

Dă-ţi seama mai bine în ce fel mediul înconjurător şi stimulii externi îţi sprijină sau îţi afectează capacitatea de a-ţi păstra charisma sau de a deveni mai influent. Când vei ajunge să stăpâneşti foarte bine aceste abilităţi, vei fi capabil să produci sentimentele, emoţiile şi răspunsurile dorite în rândul celor din public. Poţi învăţa cum să creezi experienţa pe care ţi-o doreşti şi cum să-i ajuţi pe ascultători să se simtă mai deschişi, mai confortabil, mai dornici de a fi influenţaţi.

CAPITOLUL 34 înfăţişarea fizică

Nu judeca (Mda, cum să nu!)

CONTEAZĂ ÎNFĂŢIŞAREA FIZICĂ? Suntem învăţaţi să *nu* îi judecăm pe alţii după cum arată, dar cu toţii facem asta. O evaluare pozitivă asupra ta îţi va spori charisma şi capacitatea de influenţare, în vreme ce una negativă înseamnă că abilitatea ta de influenţare şi charisma tocmai

s-au îndepărtat de la trasa ideală. Pari bine făcut, înalt, gras, în formă? Fizicul a fost dintotdeauna asociat cu charisma. Forma şi aspectul feţei şi corpului tău influenţează de asemenea verdictele altora. Fiecare element al înfăţişării tale modifică felul în care eşti perceput. Ştiu că nu-i tocmai cinstit, dar a venit vremea să discutăm despre cum merg lucrurile în realitate.

Iată câteva realităţi pe care le cunoaştem despre înfăţişarea fizică.

Feţele de adulţi cu trăsături de copil trec drept cinstite.

Greutatea în exces scade credibilitatea.

Frunţile înalte sporesc impresia de inteligenţă.

Tunsorile vechi scad capacitatea de relaţionare.

Oamenii mai înalţi sunt mai credibili şi au putere mai multă.

Părul facial scade încrederea.

Posturile cocârjate îi îndepărtează pe oameni de tine.

Urechile mai mari decât normalul scad percepţia de inteligenţă.

Dinţii albi sunt consideraţi mai atrăgători.

Înfăţişarea ta este judecată atât prin prisma unor caracteristici pozitive, cât şi a altora, negative. Trăsăturile tale pozitive îi pot face pe oameni să-şi schime în bine felul în care te percep. Când ai o înfăţişare plăcută, oamenii au tendinţa de a te asocia automat cu unele calităţi precum inteligenţa sau cea de a fi om de încredere. Interesant este că nu-ţi doreşti să arăţi prea bine, prea chipeş, prea frumos. Dacă eşti nemaipomenit de frumos sau de chipeş, apropierea de oameni poate fi dificilă deoarece ei ar putea simţi că joci la un alt nivel, mult mai sus. Micile neajunsuri fizice ne domolesc mecanismele defensive şi ajungem să ne apropiem mai lesne de cineva. Nu mă refer la diformităţi fizice evidente, ci la mărunţişuri precum un început de chelie, o cicatrice mică sau chiar un nas cu o formă ciudată.

Ce se evaluează?

Înfăţişarea generală;
Greutatea;
Îngrijirea;
Părul;
Accesoriile;
Hainele.

Îţi poţi spori charisma prin înfăţişarea fizică în nenumărate feluri. (Până şi personalitatea ta poate fi una atrăgătoare sau urâtă.) Atractivitatea stă în lucruri mici, pe care poate că mulţi nici nu le iau în seamă, de pildă să fii în formă fizică bună şi să-ţi controlezi greutatea, să alegi haine potrivite, să dai atenţie accesoriilor sau să ai o tunsoare arătoasă. Ai grijă la stil. Stilurile se pot schimba foarte repede şi, dacă ignorăm moda vremurilor, abilitatea noastră de a emana charismă va scădea.

Hainele

Ce le transmiţi oamenilor prin felul în care te îmbraci? Multora nu le pasă de cum arată sau se îmbracă, iar asta se vede; mulţi dau prea mare importanţă acestor amănunte, şi asta, de asemenea, se vede. Alegerile vestimentare fie îţi vor spori, fie îţi vor scădea credibilitatea şi abilitatea de influenţare. Ai nevoie de un croitor? Dar de un consultant? Te agăţi cumva de un stil care nu mai există? Alegerile vestimentare greşite îţi vor răpi charisma potenţială. Dacă eşti demodat, de ce ar vrea cineva să te asculte? Nu spune nimeni că ar trebui să fii mereu în pas cu moda, dar hainele tale nu ar trebui niciodată să-ţi prejudicieze înfăţişarea. Dă atenţie trendurilor şi aşteptărilor pe care le are publicul. Ai grijă ca hainele tale să fie confortabile şi să te facă să te simţi bine (fizic şi mental). Când arăţi bine, te simţi bine.

Dincolo de înfăţişare

Probabil că nu vei putea să schimbi mare lucru la felul în care arăţi, dar poţi acorda mai multă atenţie mediului din apropierea ta, de pildă biroul, accesoriile, simbolurile tale externe. Obiectele şi accesoriile externe influenţează de asemenea percepţia oamenilor asupra

autorităţii şi charismei tale. Ai grijă să verifici lucrurile care te-nconjoară pentru a vedea dacă trimiţi mesajul potrivit: genul de ceas, servieta sau poşeta pe care le porţi, obiectele care se află pe masa ta sau chiar modelul de ochelari pe care-l porţi. Pantofii tăi sunt strălucitori sau ponosiţi, la modă sau demodaţi? Cât de profesionist arată pagina ta web, cărţile de vizită, antetul scrisorilor pe care le trimiţi, decorul biroului? Ce văd oamenii prima oară când intră în biroul tău? E curat şi ordonat? Respiră un aer de profesionalism?

Cu ce rămâi

Ai putea crede că oamenii nu acţionează cinstit când te judecă în funcţie de atât de mulţi factori, dincolo de caracterul tău, de competenţă şi de mesajul pe care-l transmiţi. Nu poţi controla şi nici schimba multe dintre aceste lucruri, dar priveşte către viitor şi rezolvă lucrurile care se pot rezolva. Dă-ţi seama că nimeni nu ar fi în stare să schimbe absolut toate lucrurile discutate în acest capitol. Cu toate acestea, cu cât vei putea să le rezolvi şi să le stăpâneşti mai bine, cu atât mai uşor îţi va fi să dezvolţi charismă. Alege un lucru pe care-l poţi schimba sau îmbunătăţi chiar azi. Chiar şi schimbarea unui singur lucru îţi poate îmbunătăţi imaginea şi înfăţişarea şi-ţi poate spori abilitatea de influenţare.

CAPITOLUL 35

Mecanismele de respingere

Nu-i îndepărta pe cei din jur

PROVOCI REACŢII DE RESPINGERE în rândul altora? Cei mai mulţi dintre noi ar răspunde că nu, deşi majoritatea facem lucruri care-i îndepărtează pe oameni din jurul nostru. Fără-ndoială că ai întâlnit oameni pe care, pur şi simplu, nu i-ai putut înghiţi. Ţi s-au părut respingători, nu ţi-au fost pe plac şi nu ai dorit să te mai afli în preajma lor. Probabil că nu le-ai spus niciodată cu ce-au greşit sau cum te-au făcut să te simţi; pur şi simplu, ai plecat, cu speranţa că nu vei mai fi nevoit să-i revezi niciodată. Când oamenii sunt respinşi de tine, nu prea îţi

poţi exercita influenţa asupra lor şi e puţin probabil să te vadă drept o persoană charismatică. Ce ticuri sau lucruri faci care îi îndepărtează pe oameni, îi îndeamnă să fugă şi-ţi micşorează coeficientul de charismă? De exemplu, pari nervos, supărat, tensionat? Oamenii charismatici îi ajută pe alţii să se relaxeze şi-i eliberează de stres.

Se poate să-i superi sau să-i ofensezi pe oameni fără ca măcar să-ţi dai seama c-o faci. Poate crezi că doar te arăţi prietenos sau preocupat, dar, de fapt, faci lucruri care să-i atragă sau să-i respingă pe alţii. N-am de gând să ambalez în cuvinte frumoase această idee: pe parcursul studiilor mele, adeseori am prilejul să discut cu oameni după ce tu (sau altcineva) ai/a încercat să stabilească o legătură cu ei şi să-i influenţeze. Oamenii respectivi nu ţi se plâng ţie, ci mi se plâng mie cu privire la unele lucruri pe care le faci şi nici măcar nu-ţi dai seama că le faci Alţii s-ar putea să fie amabili şi să nu-ţi spună, dar dacă nu ştii ce anume fad de-i respingi pe alţii, te va costa atât bani, cât şi charismă.

Iată în cele ce urmează câteva dintre plângeri, sau lucruri pe care e posibil să le faci astfel încât să-i respingi pe alţii:

Să vorbeşti prea mult A avea darul pălăvrăgitului sau a fi capabil să legi discuţii mărunte cu orice om care-ţi iese-n cale poate fi cu siguranţă în avantajul tău, dar să ai mare grijă. Cum i-ai putea influenţa pe alţii dacă tu nu fad altceva decât să turui întruna? Ar putea fi foarte enervant pentru ascultătorii tăi să-şi dea seama că-ţi place mai mult să te auzi singur vorbind decât să le asculţi dorinţele, nevoile, grijile.

Să arăţi cât de multe ştii: Adeseori, nerăbdători să-i influenţăm pe ascultători cu înţelepciunea şi cunoştinţele noastre, ajungem să înşirăm nenumărate motive pentru care ei ar trebui să facă acele lucruri pe care ne-am dori noi să le facă. Când nu fad altceva decât să spui la repezeală o mulţime de amănunte, crezând că astfel eşti mai convingător, nu-i laşi pe cei din public să pună

întrebări şi nici nu le oferi răgazul necesar pentru a lua o decizie. Eşti văzut drept agresiv şi respingător.

Să te arăţi prea prietenos, *prea repede*: Duse sunt vremurile în care puteai să alegi un obiect din biroul cuiva şi să vorbeşti despre acel lucru pentru a te arăta prietenos. Oamenii vor vedea limpede ce-ncerci să faci, să le câştigi prietenia, iar această tentativă se va întoarce împotriva ta. Cercetările arată că majoritatea oamenilor nu apreciază discuţiile mărunte, ba chiar multora li se par ofensatoare. Oamenii cumpără de la cei care le înţeleg dorinţele şi nevoile.

Să te simţi prea în largul tău, *prea devreme*: Vrei să te simţi în largul tău astfel încât să-l poţi face şi pe cel de lângă tine să se simtă în largul lui. Poate că tu nu vrei să faci altceva decât să-l cunoşti mai bine pe celălalt, dar nu reuşeşti decât să-l îndepărtezi. Când atingi lucruri de pe biroul cuiva, muţi ceva special într-un alt loc sau chiar te aşezi pe scaunul celuilalt, poţi produce un sentiment de respingere. Respectă lucrurile celorlalţi, iar ei te vor respecta pe tine.

Să fii prea de modă veche: Eşti perceput drept o persoană care-ncearcă să-i convingă pe alţii de anumite lucruri folosind metode de modă veche, tehnici atât de învechite, ofensatoare şi jalnice încât îl îndepărtează pe interlocutor? Ai încremenit în folosirea unor strategii de finalizare a unor comenzi sau negocieri care ar fi trebuit să fie interzise de mulţi ani pentru cât de înşelătoare sunt? O altă cale de a te îndepărta de lume vizează felul în care răspunzi la obiecţiile altora, dacă le dai la o parte folosind fraze sau tehnici fumate. Ai mai auzit o anumită obiecţie, dar felul în care răspunzi la ea te face să fii perceput drept arogant sau condescendent.

Să nu respecţi proxemica: Proxemica reprezintă studiul separărilor spaţiale. Concret vorbind, cât de mult te poţi apropia de cineva înainte ca acea persoană să devină încordată sau să nu se mai simtă în largul ei. Distanţa pe care o păstrezi sau nu atunci când influenţezi

pe cineva transmite în sine un mesaj. Trebuie să respecţi spaţiul personal al altora, altfel i-ai putea face să se simtă stânjeniţi. Când stăm la o masă sau dincolo de un birou, fiecare dintre noi trasează câteva linii invizibile în spaţiul personal, aşa cum este el perceput. Ori de câte ori violezi aceste linii invizibile, creezi tensiune. Cu toţii avem regiuni sau zone în care le permitem altora să intre sau dimpotrivă, în care-i împiedicăm să pătrundă.

Cu ce rămâi

Aceste greşeli reprezintă ucigaşii tăcuţi ai charismei. Cei mai mulţi oameni nu-ţi vor spune niciodată nimic din care să-ţi poţi da seama că-i respingi. Se simt mai confortabil să te mintă decât să-ţi rănească sentimentele. Se îndepărtează şi, pur şi simplu, nu vor mai avea de-a face cu tine niciodată. Acest obstacol este atât de periculos deoarece nici măcar nu ne dăm seama că-l întâlnim. Iată în cele ce urmează alte lucruri pe care poate că le faci şi care-i resping pe ceilalţi:

Să exagerezi unele detalii sau funcţii.
Să formulezi întrebări inutile.
Să fii perceput drept exagerat de mieros.
Să te certi şi să-ncerci să demonstrezi că ai dreptate.
Să ai o persistenţă enervantă.
Să ai o lipsă a entuziasmului.
Să fii greu de urmărit până la capăt.
Să ai o atitudine negativă.
Să fii părtinitor cu datele pe care le prezinţi.
Să foloseşti strategii prin care pui mare presiune.
Să fii exagerat de entuziast.
Să fii nesincer cu privire la legătura stabilită cu cineva.
Să manifeşti cel mai mic semn de înşelătorie.
Să scoţi la iveală frica de a fi respins.
Să formulezi scuze penibile.
Informaţii suplimentare (lawsofeharisma.com)
Articole;
Secţiunea de fişiere audio: „Mood Matters: Emotions

That Hinder Persuasion”;

Fişă de lucru.

CONCLUZIE

Fabulă: Fraţii certăreţi

A fost odată o familie în care nu erau decât băieţi, care-şi petreceau toată ziua luptându-se şi sfădindu-se unii cu alţii. Se întreceau mereu unul cu altul şi fiecare era convins întotdeauna că el e cel care merită să câştige întrecerea. Mama şi tatăl au încercat de multe ori să-i împace pe fiii lor şi să-i facă să nu se mai certe, fiindcă asta se răsfrângea asupra tuturor, mai cu seamă asupra părinţilor. Tatăl căuta o cale prin care să-şi facă băieţii să simtă că se află în aceeaşi echipă.

Într-o bună zi, cearta şi lupta erau mult mai enervante şi violente ca oricând. Duraseră toată ziua, iar la asfinţit tatăl simţea că-şi iese din minţi de supărare. Ştia că s-ar fi cuvenit să ia măsuri. I-a chemat pe toţi băieţii lui în curtea din spate şi le-a cerut să meargă-n pădure şi să strângă cât de multe lemne puteau duce. Cu toţii au crezut că-i vorba de o întrecere, aşa că au dat fuga-n pădure să strângă cât mai multe lemne cu putinţă pe care să le aducă apoi tatălui lor.

Când au ajuns înapoi în curtea din spate, toţi voiau să vadă cine a câştigat întrecerea. Au fost uimiţi când tatăl le-a cerut să ţină în faţă, fiecare dintre ei, grămăjoara de lemne adunată.

Apoi, le-a spus că va fi câştigător acela care va putea să spargă toată grămada de lemne. Oricât s-au încordat şi s-au străduit să spargă lemnele, desigur, niciunul nu a izbutit. După care, tatăl a luat grămăjoara cea mai mică şi i-a dat fiecăruia dintre ei câte un singur lemn. Apoi, i-a întrebat pe fiii lui dacă ar fi putut rupe o singură creangă. Cu toţii au fost în stare, cu mare uşurinţă, să frângă acel singur lemn.

„Fiii mei, le-a spus el, astăzi aţi învăţat două lecţii de mare preţ. Mai întâi că, dacă vă veţi avea ca fraţii, veţi reuşi mai multe în echipă decât aţi putea singuri, pe cont

propriu. În al doilea rând, că orice sarcină care ar putea părea prea mare pentru oricare dintre voi poate fi spartă-n bucăţi mai mici. Astfel, o puteţi îndeplini cu toţii, împreună".

Semnificaţie

Când îţi dezvolţi charisma, vei atrage spre tine numeroşi oameni. Pe măsură ce strângi oameni în jurul tău, formezi echipe şi creezi sinergie, vei deveni de neînfrânt, vei avea putere nelimitată şi apoi vei obţine resursele necesare pentru a-ţi îndeplini obiectivele şi a face din lumea asta un loc mai bun. Concluzia e simplă: Ştim că, dacă lucrăm împreună, putem reuşi mai multe.

În ansamblu, tot ce ai învăţat din cartea de faţă ţi s-ar putea părea copleşitor dacă încerci să asimilezi totul dintr-odată. Sparge textul integral în capitole mici, abilităţi individuale, şi-nvaţă să stăpâneşti câte o abilitate pe zi sau chiar una pe săptămână. Astfel, în decurs de o lună sau un an, vei fi spart obiectivul mai mare (grămăjoara de lemne) într-altele mai mici şi vei fi stăpânit mult mai bine uneltele charismei.

CE URMEAZĂ?

Ce *învăţăm să facem*, *învăţăm făcând*.

Aristotel

Ceea ce contează nu e ceea ce vei face, ci ceea ce faci chiar acum.

Napoleon Hill

VREI SĂ AI CHARISMĂ O VIAŢĂ-NTREAGĂ. Ai grijă să nu confunzi charisma cu popularitatea sau cu numărul de prieteni pe care-i ai. Chiar dacă-i poţi influenţa pe unii oameni să facă anumite lucruri, asta nu-nseamnă că ai asupra lor o influenţă pe termen lung. Nu vei ajunge niciodată să stăpâneşti complet această abilitate fundamentală – e o cursă care durează o viaţă-ntreagă. Aşa că lucrează constant asupra charismei tale. Cu cât deprinzi mai multe unelte, cu atât vei avea mai mult succes.

Unele dintre abilităţile de care am vorbit s-ar putea să ţi se pară fireşti. Pentru altele vei avea nevoie de mai

mult exerciţiu. Altele s-ar putea să-ţi fie complet străine, caz în care va trebui să faci un efort mai serios.

Pentru a câştiga cursa (aceea de a-ţi atinge obiectivele), trebuie să-ncepi să alergi. La un moment dat, mă pregăteam să alerg la un semimaraton – nu e genul de lucru la care să te-nhami foarte uşor. Îmi făceam încălzirea când am zărit în mulţime un tricou pe care stătea scris un adevăr extraordinar: „Provocarea nu e să termini cursa, ci să o începi!" Hotărăşte-te să-ncepi cursa, iar apoi vei şti că te-ndrepţi în direcţia obiectivului pe care şi L-ai impus, acela de a termina. Poţi veni cu toate scuzele din lume, dar niciuna dintre ele nu-ţi va aduce nici succes, nici fericire. Exersează zilnic aceste tehnici. Prima oară când încerci un anumit lucru s-ar putea să ţi se pară ciudat sau să crezi că nu funcţionează. Rămâi la planul iniţial, rămâi în cursă, şi vei vedea că ajungi la succes.

Informaţii suplimentare finale (lawsofeharisma.com)

Articole;

Secţiunea de fişiere audio: „The Brickwall of Resistance";

Fişă de lucru.

Evaluează-ţi abilităţile/trăsăturile charismei

Pasiunea	Prezentarea
	Interacţiunea
Încrederea	cu oamenii
Congruenţa	Influenţa
Optimismul	Povestirea
Puterea pozitivă	Contactul vizual
Energia şi echilibrul	Ascultarea
Umorul şi fericirea	Relaţionarea
Autodisciplina	Inspiraţia
Competenţa	Stima de sine
Intuiţia	Credibilitatea

Scopul
Integritatea
Curajul
Creativitatea
Concentrarea

Motivaţia
Bunăvoinţa
Viziunea
Empatia
Respectul

CERCETĂRI ÎNTREPRINSE ÎN DOMENIU

Partea I

Prezenţa: Ce anume emani?

Capitolul 1

Pasiunea: Transferul energiei pure

Când două persoane obişnuite cu arta persuasiunii (dar cu venituri foarte diferite) sunt comparate, având inteligenţă asemănătoare, aceleaşi competenţe de bază, aceleaşi abilităţi de prezentare, diferenţa dintre un venit mare şi altul redus o face de regulă pasiunea. [Kurt W. Mortensen, *Persuasion IQ*: *The 10 Skills You Need to Get Exactly What You Want*, AMACOM, New York, 2008.]

Cum sunt descrişi oamenii charismatici faţă de cei dispuşi să-i urmeze? în termeni de uimire, inspiraţie, responsabilizare. [O. Behling şi J.M. McFillen, „A Syncretical Model of Charismatic/ Transformational Leadership", *Group & Organization Management*, iunie 1996, p. 21.]

Entuziasmul şi emoţiile captivează. [James M. Kouzes şi Barry Z. Posner, *The Leadership Challenge*, ed. a 4-a, Jossey-Bass, San Francisco, 2008, p. 144.]

Când ai pasiune, te laşi cuprins de un sentiment al misiunii care îţi dă energie să lupţi, îţi stimulează imaginaţia şi te motivează să atingi niveluri mai ridicate de împlinire. [Kurt W. Mortensen, *Persuasion IQ: The 10 Skills You Need to Get Exactly What You Want*, AMACOM, New York, 2008.]

Capitolul 2

Încrederea: Convingerea e contagioasa

Oamenii charismatic! proiectează o prezenţă puternică, încrezătoare, dinamică. [Bernard M. Bass, *Bass & Stogdills Handbook of Leadership*, ed. a 3-a, Free Press, New York, 1990, p. 190.] încrederea se află la cel mai scăzut nivel din ultimii zece ani. [Global Leadership Forecast, studiu bianual coordonat de Development Dimensions International (DDI), http://www.ddiworld.com/about/prreleasesch.asp? idl 81).]

Oamenii charismatic! afişează o încredere totală în corectitudinea poziţiilor pe care le susţin şi în capacităţile lor. [Bernard M. Bass, *Bass & Stogdills Handbook of Leadership*, ed. a 3-a, Free Press, New York, 1990, p. 190.]

Când liderii charismatic! se simt descurajaţi sau se confruntă cu un eşec iminent, nu fac publice asemenea sentimente. [Bernard M. Bass, *Bass & Stogdills Handbook of Leadership*, ed. a 3-a, Free Press, New York, 1990, p. 190.]

Aroganţa este cea mai importantă plângere împotriva managerilor. [Heather Johnson, „Overbearing Arrogance. (Thermo Stat)", *Training*, 39, nr. 12, decembrie 2012, p. 18 (1). (Postări ale celor aflaţi în poziţii de senior management, tehnici de intervievare, articol pe scurt.)]

Capitolul 3

Congruenţa: Acţiune *versus* intenţie

Gesturi sau indicii greşite pot conduce la impresia că vorbitorul nu este atât de competent. [P.D. Blanck şi R. Rosenthal, „Nonverbal Behavior in the Courtroom", în R.S. Feldman (ed.) *Applications of Nonverbal Behavioral Theories and Research*, Lawrence Erlbaum, New York, 1992, pp. 89 – 118.]

Gesturile tale pot conduce la părerea că ţi-ar lipsi încrederea sau credibilitatea. [P.D. Blanck şi R. Rosenthal, „Nonverbal Behavior in the Courtroom", în R.S. Feldman (ed.), *Applications of Nonverbal Behavioral Theories and Research*, Lawrence Erlbaum, New York, 1992, pp. 89 – 118.]

Comportamentele nonverbale influenţează impresia

de om sociabil sau atractivitatea vorbitorului. [J.K. Burgoon, T. Birk şi M. Pfau, „Nonverbal Behaviors, Persuasion, and Credibility”, *Human Communication Research*, nr. 17, 1990, pp. 140 – 169.]

Gesturile care arată o interacţiune scăzută (lipsa contactului vizual, lăsatul pe spate, reducerea apropierii de celălalt) indică faptul că nu-i placi pe ceilalţi. [J.K. Burgoon, T. Birk şi M. Pfau, „Nonverbal Behaviors, Persuasion, and Credibility”, *Human Communic*ation *Research*, nr. 17, 1990, pp. 140 – 169.]

Capitolul 4

Optimismul: Revizuieşte-ţi atitudinile

Adoptarea unui punct de vedere optimist cât mai devreme îţi va adăuga ani buni de viaţă. [David Snowdon, *Aging with Grace*: *What the Nun Study Teaches Us About Leading Longer*, *Healthier*, *and More Meaningful Live*, Bantam, New York, 2002.]

Optimismul conduce la dezvoltarea şi păstrarea unor reţele sociale mai puternice şi la sprijin social. [Copyright: 2003 W.H. White Publications, Inc. „Be optimistic; Improve Your Health”, „Positive Thinking, Faster Recovery”, „Power of Positive Thinking Extends… to Aging”.]

Oamenii care au o privire optimistă asupra vieţii au arătat niveluri mai ridicate de motivare, perseverenţă şi performanţă. [S.E. Taylor şi J.D. Brown, „Illusion and Well-being: A Social Psychological Perspective on Mental Health”, *Psychological Bulletin*, nr. 103, 1998, pp. 193 – 210.]

Convingerea că vei avea succes produce o impresie pozitivă care conduce la sentimente de optimism şi încredere. [M.E.P. Seligman şi P. Schulman, „Explanatory Style as a Predictor of Productivity and Quitting Among Life Insurance Sales Agents”, *Journal of Personality and Social Psychology*, nr. 50, 1986, pp. 832 – 838.]

Oamenii pesimişti se dau bătuţi de două ori mai repede decât cei optimişti. [*Ibid*.]

Capitolul 5

Puterea pozitivă: Forţa *nu* este charismă

Puterea unui expert se vede în informaţii, cunoştinţe şi înţelepciune. [Bernard M. Bass, *Bass & Stogdills Handbook of Leadership*, ed. a 3-a, Free Press, New York, 1990, p. 233.]

În sufletul fiecărui om e dorinţa de putere şi de a stârni reacţii în alţii. [Floyd Allport, *Social Psychology*, Houghton-Mifflin, New York, 1999.]

Charisma, asemenea leadershipului, este o funcţie a poziţiei cuiva. [Bernard M. Bass, *Bass & Stogdills Handbook of Leadership*, ed. a 3-a, Free Press, New York, 1990, p. 185.]

Persoane care cer contribuţii pentru campanii de punere în aplicare a legilor sau de sănătate au strâns mai multe donaţii când au purtat uniforme de şerif sau de asistente medicale decât atunci când erau îmbrăcaţi normal. [L. Bickman, „The Social Power of a Uniform", *Journal of Applied Social Psychology*, 1974, pp. 47 – 61.]

Pietonii aflaţi în faţa unui semafor au încălcat mai frecvent regulile de circulaţie dacă au văzut pe cineva mai experimentat, îmbrăcat ca o persoană cu un statut social ridicat făcând la fel. [Bernard M. Bass, *Bass & Stogdills Handbook of Leadership*, ed. a 3-a, Free Press, New York, 1990, p. 171.]

Capitolul 6

Energia şi echilibrul: O fiinţă plină de viaţă

Cei charismaticii au un nivel ridicat de energie şi se implică în mod activ. [Bernard M. Bass, *Bass & Stogdills Handbook of Leadership*, ed. a 3-a, Free Press, New York, 1990, p. 207.]

Dacă ai prieteni şi relaţii bune vei fi mai sănătos. [Dorothy Foltz-Gray, „The Laughing Cure: Why This Couple Will Never Get Sick. (Good Health From Laughter and Enjoyment)", *Prevention*, 50, nr. 10, octombrie 1998, p. 92 (9).]

Legăturile sociale pozitive ne sporesc capacitatea de a lupta împotriva bolilor. [E. Bachen, S. Manuck, M.

Muldoon, S. Cohen şi B. Rabin, „Effects of Dispositional Optimism on Immunologic Responses to Laboratory Stress”, 1991, date nepublicate.]

Religia şi rugăciunile îţi scad şansele de a face un cancer sau de a suferi de boli cardiace. [*International Journal of Psychiatry* în *Medicine*, octombrie 1997.]

Capitolul 7

Umorul şi fericirea: Sentimente din interior

A fi plin de viaţă şi a avea mereu o dispoziţie fericită sunt lucruri asociate dintotdeauna cu charisma. [Bernard M. Bass, *Bass & Stogdills Handbook of Leadership*, ed. a 3-a, Free Press, New York, 1990, p. 70.]

Folosirea inspirată a umorului creşte încrederea pe care ţi-o acordă cei care te urmăresc. [WP. Hampes, „The Relationship Between Umor and Trust”, *Humor*: *International Journal of Humor Research*, nr. 12, 1999, pp. 253 – 259.]

Umorul te apropie de cei din public, iar atenţia pe care ei o acordă mesajului tău sporeşte. [C.P. Duncan şi J.E. Nelson, „Effects of Humor in a Radio Advertising Experiment”, *Journal of Advertising*, nr. 14, 1985, pp. 33 – 40.]

Există o legătură directă între a fi charismatic şi a avea simţul umorului. [Bernard M. Bass, *Bass & Stogdills Handbook of Leadership*, ed. a 3-a, Free Press, New York, 1990, p. 70.]

Oamenii au mai rar tendinţa de a nu fi de acord cu tine atunci când foloseşti umorul. [J.L. Freedman, D.O. Sears şi J.M. Carlsmith, *Social Psychology*, ed. a 3-a, Englewood Cliffs, N.J., Prentice-Hall, 1978.]

Partea a II-a

Calităţile fundamentale: Interiorul determină exteriorul

Capitolul 8

Autodisciplina: Voinţa înseamnă angajament

Talentul nu reprezintă principalul ingredient al succesului în cazul sportivilor de top, al artiştilor sau

intelectualilor de marcă, ci extraordinara lor determinare şi motivare. [Keith Johnson, *The Confidence Makeover*: *The New and Easy Way to Quickly Change Your Life*, Destiny Image, Shippensburg, 2006. E vorba despre un raport în urma unui studiu de cinci ani desfăşurat pe 120 de subiecţi, printre ei numărându-se cei mai reputaţi intelectuali, sportivi sau artişti din America; echipa de cercetători care a desfăşurat studiul a fost condusă de Benjamin Bloom, profesor în educaţie la Universitatea din Chicago.]

Oamenii charismatic! scot în evidenţă dificultăţile fizice şi mentale, sacrificiul, munca asiduă pentru a depăşi provocările şi greutăţile. [R.J. House şi J.M. Howell, „Personality and Charismatic Leadership", *Leadership Quarterly*, nr. 3, 1992, pp. 81 – 108.]

Oamenii charismatic! dau dovadă de mult zel în a-şi urma misiunea şi ocupaţia. [R.J. House şi J.M. Howell, „Personality and Charismatic Leadership", *Leadership Quarterly*, nr. 3, 1992, pp. 81 – 108.]

Autodisciplina şi voinţa vor slăbi după îndeplinirea unor sarcini diferite, oarecum asemănător unui muşchi suprasolicitat sau a unei baterii care s-a descărcat. [M. Muraven şi R.F. Baumeister, „Self-Regulation and Depletion of Limited Resources: Does Self-Control Resemble a Muscle?", *Psychological Bulletin*, nr. 126, 2000, pp. 247 – 259.]

Capitolul 9

Competenţa: Ceea ce nu ştii te va răni într-un final

Când nu ne simţim competenţi sau ne considerăm incapabili de ceva anume, capacitatea noastră de a ne urmări obiectivele este limitată, [http://psychologytoday.com/blog/dont-delay/200902/ fear-failure]

A te simţi competent îţi sporeşte motivaţia, reduce temerea, creşte charisma şi capacitatea de a fi un lider de succes, [http://psychologytoday.com/blog/dont-delay/200902/fear-failure]

Există o legătură directă între inteligenţa ta şi venit. [Kevin Hogan şi Mary Lee Labar, *Irresistible Attraction*, Network 3.000, 2000.]

Există trei nevoi primordiale umane: aceea de autonomie, de apropiere şi de competenţă. [Edward Deci şi Richard Ryan, *Handbook of Self-Determination Research*, University of Rochester Press, Rochester, 2002.]

În afacerile zilelor noastre există cinci domenii fundamentale de competenţă:

Resurse: identificarea, organizarea, planificarea şi alocarea resurselor.

Interacţiuni: lucrul cu alţii.

Informaţii: obţinerea şi evaluarea de informaţii.

Sisteme: înţelegerea unor interrelaţionări complexe.

Tehnologii: lucrul cu o paletă largă de tehnologii.

[Departamentele Americane pentru Muncă şi Educaţie au pus bazele unei comisii denumite SCANS (Secretary's Commission on Achieving Necessary Skills) pentru a studia genul de abilităţi şi competenţe pe care angajaţii ar trebui să le aibă pentru a avea succes la locul de muncă în zilele noastre. Rezultatele studiului au fost publicate într-un document intitulat „What Work Requires of Schools: A SCANS Report for America 2000" (http://www.nerel.org/sdrs/areas/issues/methods/assment/as7 scans.htm).]

Capitolul 10

Intuiţia: Urmează-ţi instinctul

Elevii ar privi clipuri video de 10 secunde în care este înfăţişat un profesor în timp ce le predă, evaluându-l pornind de la căldura, energia şi încrederea pe care profesorul le afişează. Studiul a revelat faptul că evaluările pe care elevii le-au făcut asupra profesorului erau identice cu acelea ale elevilor care au asistat la cursuri tot semestrul. [N. Ambady şi R. Rosenthal, „Thin Slices of Expressive Behavior as Predictors of Interpersonal Conséquences: A Meta-Analysis", *Psychological Bulletin*, nr. 46, 1992, pp. 256 – 274.]

Managerii de nivel ridicat punctau mult mai mult la capitolul de intuiţie decât managerii de nivel mai scăzut [Weston H. Agor (ed.), *Intuition in Organizations*: *Leading and Managing Productively*, Bantam Books, New York, 1998.]

Intuiţia e mai mare decât ne dăm seama. Ne hrăneşte experienţa, creativitatea, dragostea şi spiritualitatea. [David G. Myers, „The Powers and Perils of Intuition", 1 noiembrie 2002 (http://www.psychologytoday.com/articles/200212/the-powers-andperils-intuition).]

Capitolul 11

Scopul: Găseşte-ţi imboldul nelimitat

Managerii charismatici au un nivel înalt de convingere, pasiune şi devotament în ceea ce priveşte corectitudinea ideilor lor. [Jane Whitney Gibson şi Charles W. Blackwell, „Flying High with Herb Kelleher: A Profile în Charismatic Leadership", *Journal of Leadership Studies* (vara-toamna, 1999), p. 120.]

Oamenii charismatici sunt dedicaţi viziunii lor şi sunt convinşi că se îndreaptă în direcţia corectă. [Jane Whitney Gibson şi Charles W. Blackwell, „Flying High with Herb Kelleher: A Profile în Charismatic Leadership", *Journal of Leadership Studies* (vara-toamna, 1999), p. 120. V.E. Frankl, *Maris Search for Meaning*: *An Introduction to Logotherapy*, ed. a 4-a, Beacon Press, Boston, 1992, p. 115.]

Despre menirea fiecăruia, Viktor Frankl afirmă că „se îndreaptă întotdeauna către ceva sau cineva, o altă persoană decât cea proprie – fie că e vorba de un sentiment de împlinire, fie de nevoia de a întâlni o altă fiinţă umană". [Citat în J.J. Sosik, „The Role of Personal Meaning în Charismatic Leadership", *Journal of Leadership Studies*, 7, nr. 2 (2000), pp. 60 – 74.]

Menirea se găseşte prin intermediul unui leadership de tip altruist, care se defineşte astfel: „a obţine motivaţie arătând că eşti preocupat sau îngrijorat de alţii". [R.N.

Kamungo şi M. Mendoca, *Ethical Dimensions of Leadership*, Sage Publications, Thousand Oaks, California, 1996.]

Capitolul 12

Integritatea: Caracterul contează enorm

Bărbaţii au notat onestitatea şi integritatea drept cele mai importante două calităţi pe care le respectă la alţi bărbaţi. [*Mens Health*, iunie 1995.]

Bărbaţii au notat minciuna şi lipsa de onestitate drept cele mai importante două lucruri negative la alţi bărbaţi. [*Mens Health*, iunie 1995.]

Oamenii tolerează tot mai mult minciuna, înşelăciunea, infidelitatea. [Sharon Begley, „A World of Their Own", *Newsweek*, 8 mai, 2000, pp. 53 – 56.]

Angajaţii preferă să lucreze cu angajatori în care pot avea încredere şi care sunt cinstiţi cu ei în ceea ce priveşte realitatea şi circumstanţele concrete. [James C. Sarros, Brian K. Cooper şi Joseph C. Santora, „The Character of Leadership", *Ivey Business Journal Online*, mai iunie 2007, (privire de ansamblu asupra companiei). Copyright: 2007, University of Western Ontario.]

Studiile arată că 33% dintre oameni nu au încredere în superiorul lor ierarhic direct. [John C. Maxwell, *Develop the Leader Within You*, ed. revizuită, Thomas Nelson, Nashville, 2000.]

Onestitatea şi integritatea au fost cele mai de preţ trăsături identificate într-un studiu naţional în care li s-a cerut mai multor oameni de afaceri, bărbaţi şi femei, să nominalizeze caracteristicile fundamentale ale liderilor de succes. [„Ugliness May Trump Charisma, Good Looks în Presidential Leadership", *U.S. Newswire*, august 2007.]

Capitelul 13

Curajul: Ridică-te şi lupta pentru ceea ce crezi

Curajul este de o importanţă covârşitoare pentru a putea susţine acele conversaţii neplăcute, alegând să nu te ascunzi sub eticheta de om drăguţ. [I. Barry Goldberg, „Courage (On Leadership)", *Arkansas Business*, 23, nr. 34,

28 august 2006, p. 7 (1). Copyright: 2006, Journal Publishing, Inc.]

Climatul profesional propice succesului este caracterizat printr-un sistem de recompense echitabil, care răsplăteşte excelenţa şi disponibilitatea de a-ţi asuma riscuri şi de a experimenta cu idei inovatoare. [James M. Kouzes şi Barry Z. Posner, *The Leadership Challenge*, ed. a 4-a, Jossey-Bass, San Francisco, 2008, p. 66.]

Curajul se numără printre cele mai importante atribute pe care le au cei capabili să-i motiveze pe alţii pentru a obţine lucruri extraordinare. [E.F. Borgatta, A.S. Couch şi R.E. Bales, „Some Findings Relevant to the Great Man Theory of Leadership", American *Sociological Review*, nr. 19, 1954, pp. 755 – 759.]

Curajul face parte din charisma multor conducători, precum Moise (cel care i-a condus pe evrei la ieşirea din Egipt), Abraham Lincoln (cel care a condus Statele Unite în timpul Războiului Civil şi a pus umărul la abolirea sclaviei) şi Martin Luther King Jr. (cel care a sprijinit drepturile civile din America). Fiecare dintre aceşti lideri şi-au găsit menirea proprie prin înfruntarea curajoasă şi depăşirea piedicilor numeroase cu care s-au confruntat. [E.F. Borgatta, A.S. Couch şi R.E. Bales, „Some Findings Relevant to the Great Man Theory of Leadership", *American Sociological Review*, 19 (1954), pp. 755 – 759.]

Capitolul 14

Creativitatea: Dezvoltă-ţi imaginaţia

Nu ne naştem creativi. Nu suntem creativi pentru că avem un creier mai cu moţ. Creativitatea se învaţă. Creativitatea nu este rezultatul unei regiuni fermecate a creierului pe care unii o au şi alţii nu. [Dr. R. Keith Sawyer, „Expert: You Too Can Be Creative; It Just Takes Hard Work", *PHYS – org.com*, 3 februarie 2006, www.physorg.com/news10540.html.]

Câtă vreme ai o inteligenţă cel puţin medie – iar faptul că poţi citi cartea de faţă e o dovadă suficientă – poţi fi creativ. [E.P. Torrance, „Creativity research în Education:

Still Alive", în LA. Taylor şi J.W. Getzels (editori), *Perspectives în Creativity*, Transaction Publishers, Pişcataway, New Jersey, 1975, pp. 278 – 296.]

Ştim deja că un leadership eficient se bazează de regulă pe o rezolvare de probleme creativă. [Anthony Middlebrooks, „Teaching Leadership as Creative Problem-Solving", *Academic Exchange Quarterly*, 10, nr. 2, vara 2006, p. 32 (6).]

Oamenii extrem de creativi au un nivel ridicat de cunoştinţe de specialitate (competenţă) şi sunt capabili de o gândire divergentă (având capacitatea de a extrage idei din discipline sau câmpuri felurite). [Dr. Kenneth M. Heilman, Dr. Stephen E. Nadeau şi Dr. David Q. Beversdorf, „Creative Inovation: Possible Brain Mechanisms", *Neurocase*, 2003.]

Capitolul 15

Concentrarea: Activitatea nu e totuna cu realizările

Un indicator important al succesului îl reprezintă abilitatea de a-ţi controla impulsurile, de a rezista în faţa elementelor care te-ar putea distrage şi de a rămâne concentrat asupra sarcinilor imediate. [Articol în *Newsweek* despre grădiniţele din New England, semnat de psihologa Adele Diamond, autoarea articolului „Focus, Not IQ, Might be Best School Skill", *Arts & Living*, *Science & Health*.]

Un sondaj Gallup a arătat că angajaţii pierd în medie aproximativ 1, 44 ore pe zi. [Joseph Carrol, „U.S. Workers Say They Waste About an Hour at Work Each Day", Gallup, 6 septembrie 2007 (www.gallup.com/poll/28618/us-workers-say-they-wasteabouthour-work-each-day. aspx); Chuck Martin, „Executive Skills: How to Improve Your Ability to Focus", *CI*0,7 noiembrie 2006 (www.cio.com/article/26430/Executive Skills Howto Improve Your Abilityto Focus? page = 1).]

Manageri de top şi oameni aflaţi în funcţii de conducere afirmă că abilitatea de a se concentra este un punct forte personal. [*Ibid*.]

Ceea ce mâncăm, orele de somn, băuturile carbogazoase, dacă luăm sau nu micul dejun, aditivii alimentari şi carbohidraţii rafinaţi, toate acestea ne afectează capacitatea de concentrare. [„Morning Cereal Can Boost Concentration: Uk Study" (http://www.newsmax.com/health/cerea Iconcentration/2009/04/27/207702.html).]

Partea a III-a

Comunicarea: Vorbeşte plin de convingere

Capitolul 16

Prezentarea: Educă, inspiră, amuză

Capacităţile tale verbale se află în strânsă legătură cu abilitatea de a-i influenţa pe alţii. [Bernard M. Bass, *Bass & Stogdills Handbook of Leadership*, ed. a 3-a, Free Press, New York, 1990, p. 63.]

Elementul cel mai important care indică succesul profesional îl reprezintă cât de mult te bucuri să vorbeşti în public şi cât de bine te descurci în această privinţă. [Tony Alessandra, *Charisma*: *Seven Keys to Developing the Magnetism That Leads to Succes*, Business Plus, New York, 2000.]

Capacitatea de a fi oricând dispus să comunici este întotdeauna unul dintre atributele asociate cu leadershipul. [Bernard M. Bass, *Bass & Stogdills Handbook of Leadership*, ed. a 3-a, Free Press, New York, 1990.]

Abilitatea de a face prezentări a fost evaluată drept cea mai importantă însuşire de care e nevoie în lumea afacerilor, în zilele noastre. [*American Salesman*, 36, nr. 8, august 1991, p. 16 (5).]

Majoritatea (75%) directorilor executivi simţeau că abilităţile de prezentare sunt de trei ori mai importante decât cele de scriere. [*American Salesman*, 36, nr. 8, august 1991, p. 16 (5).]

Capitolul 17

Interacţiunea cu oamenii: Chiar eşti plăcut de ceilalţi?

Studiile arată că 91% dintre oameni spun că abilităţile de interacţionare cu alţii sunt importante în afaceri, dar 66% afirmă că în compania în care activează nu se pune preţ pe dezvoltarea acestor abilităţi. [„Damaging Shortage of People Skills”, *Personnel Today*, 18 iunie 2002, p. 9. În studiu se afirmă că două treimi dintre companiile din Marea Britanie nu fac un scop din dezvoltarea abilităţilor de interacţionare cu oamenii.]

Există o legătură interesantă între gradul de simpatizare a unui doctor şi procesele în care este el implicat. Statisticile care vizează procesele de malpraxis arată că pacienţii care se simt zoriţi, prost trataţi sau ignoraţi e cel mai probabil să-şi dea în judecată doctorii. [„Bulletin: How Plaintiffs Lawyers Pick Their Targets”, *Medical Economics*, 10, nr. 4, toamna 2001, p. 47 (http://www.aans.org/library/article.aspx? articleid = 10046).]

Abilitatea de a stabili lesne legături cu majoritatea oamenilor este fundamentală pentru charismă. În majoritatea studiilor, oamenii charismatici au fost identificaţi drept extrovertiţi. [Bernard M. Bass, *Bass & Stogdills Handbook of Leadership*, ed. a 3-a, Free Press, New York, 1990, p. 67.]

Când mai mulţi CEO au fost întrebaţi ce trăsături i-au ajutat să ajungă în top, cei mai mulţi au nominalizat munca susţinută, abilităţile de interacţiune cu oamenii şi cele de leadership. [„What Does It Take to Make It? Sweat, People Skills, Leadership”, *American Banker*, 156, 138, 19 iulie 1991, p. 2A (1).]

Capitolul 18

Influenţa: Ajută-i pe alţii să se convingă singuri

Managerii grozavi au abilităţile de persuasiune necesare pentru a-i convinge pe alţii de calitatea ideilor lor. [Bernard M. Bass, *Bass & Stogdills Handbook of Leadership*, ed. a 3-a, Free Press, New York, 1990.]

Când cineva te convinge să te răzgândeşti, persoana respectivă va fi tentată să se lase convinsă de tine. La fel,

dacă te împotriveşti încercărilor persoanei respective de a te convinge şi nu te răzgândeşti, el sau ea îţi va răspunde într-o manieră similară, împotrivindu-se încercărilor tale de a-i schimba punctul de vedere. [Kurt Mortensen, *Maximum Influence*: *The 12 Universal Laws of Power Persuasion*, AMACOM, New York, 2004.]

Caracteristicile nonverbale şi comportamentul sunt asociate cu persuasiunea, fiind vorba aici inclusiv de o voce plăcută şi de expresivitate facială. [J.K. Burgoon, T. Birk şi M. Pfau, „Non-verbal Behaviors, Persuasion, and Credibility", *Human Communic*ation *Resources*, nr. 17, 1990, pp. 140 – 169.]

Până la 95% din influenţă şi persuasiune implică un element declanşator subconştient. Asta înseamnă că presimţiri de genul „Pur şi simplu, mi se pare OK", „Am încredere în persoana asta" sau „Nu-mi place de cutare" sunt toate bazate pe reacţii emoţionale subconştiente. [Joseph Sugarman, Ron Hugher şi Dick Hafer, *Triggers*: *30 Sales Tools You Can Use to Control the Mind of Your Prospect to Motivate*, *Influence and Persuade*, Delstar, Las Vegas, 1999.]

95% dintre gânduri şi emoţii se petrec în mintea inconştientă, fără să ne dăm seama. [Daniel M. Wegner, *The Illusion of Conscious Will* (MIT Press, Cambridge, 2002); George Lakoff şi Mark Johnson, *Philosophy in the Flesh* (Basic Books, New York, 1999); Antonio Damasio, *The Feeling of What Happens* (Mariner Books, New York, 2000); Gerald Edelman şi Giulio Tononi, „Reentry and the Dynamic Core", în Thomas Metzinger (ed.), *Neural Correlates of Consciousness* (MIT Press, Cambridge, 2003); Bernard J. Baars, *A Cognitive Theory of Consciousness* (Cambridge University Press, New York, 1988); Joseph LeDoux, *The Emotional Brain* (Simon & Schuster, New York, 1998); John R. Searle, *The Rediscovery of the Mind* (MIT Press, Cambridge, 1992); Walter J. Freeman, *How Brains Make Up Their Mind* (Columbia University Press, New York, 2000, pp. 13 – 36);

Steven Pinker, *How the Minds Works* (W.W. Norton, New York, 1997).]

Capitolul 19

Povestirea: Zugrăveşte un tablou de ansamblu

Fiinţe umane fiind, suntem atraşi de orice ne oferă răspunsuri. Povestirile îi ajută pe cei care te ascultă să-şi răspundă unora dintre întrebări. [Kurt W. Mortensen, *Persuasion IQ*: *The 10 Skills You Need to Get Exactly What You Want* (AMACOM, New York, 2008).]

Preşedinţii charismatic! au folosit aproape de două ori mai multe metafore decât cei mai puţin charismatic! Discursurile în care abundă metaforele sunt considerate mai inspiraţionale de către public. [Jeffrey Scott Mi-o Ronald E. Riggio, Shana Levin şi Renford Reese, *Presidential Leadership and Charisma*: *The Effects of Metaphor* (California State Polytehnic University, Pomona, Claremont McKenna Collège, 2005).]

Povestirile atrag atenţia, produc implicare, simplifică idei mai complexe şi au darul de a convinge fără a face asta făţiş. [Kurt W. Mortensen, *Maximul Influence*: *The 12 Universal Laws of Power Persuasion* (AMACOM, New York, 2004).]

Statistic vorbind, povestirile te apropie de mal mulţi oamenidecât faptele, cifrele, exemplele sau mărturiile. [Kurt W. Mortensen, *Persuasion IQ*: *The 10 Skills You Need to Get Exactly What You Want* (AMACOM, New York, 2008).]

Capitolul 20

Contactul vizual: Cum să porţi o discuţie fără să vorbeşti

Când creşti contactul vizual, oamenii te vor judeca drept persoană dominantă, independentă, care dă dovadă de asertivitate. [C.L. Brooks, M.A. Church şi L. Fraser, „Effects of Duration of Eye Contact on Judgements of Personality Characteristics”, *Journal of Social Psychology*, nr. 126, 1986, pp. 71 – 78.]

Există o legătură între durata contactului vizual şi

aprecierea pozitivă a însuşirilor unei persoane. [G. Knackstedt şi C. Kleinke, „Eye Contact, Gender, and Personality Judgements", *Journal of Social Psychology*, nr. 131, 1991, pp. 303 – 304.]

Un contact vizual bun este văzut drept semn al unei stime de sine ridicate. [J.M. Droney şi C.L. Brooks, „Attributions of Self-Esteem as a Function of Duration of Eye Contact", *Journal of Social Psychology*, nr. 133, 1993, pp. 715 – 722.]

Contactul vizual direct poate spori maleabilitatea. [C. Kleinke şi D. Singer, „Influence of Gaze on Compliance with Demanding and Conciliatory Request in a Field Setting", *Personality and Social Psychology Bulletin*, nr. 5, 1979, pp. 376 – 390.]

Capitolul 21

Ascultarea: Poftim?

Studiile arată că abilităţile slabe de ascultare sunt de vină pentru 60% dintre neînţelegeri. [Murray Raphel, „Listening Corectly Can Increase Your Sales", *Direct Marketing*, 41, nr. 11, noiembrie 1982, p. 113.]

80% din succesul pe care-l avem în a învăţa de la alţii depinde de cât de bine ascultăm. [Marshall Goldsmith şi Mark Reiter, *What Got You Here Won't Get You There*, Hyperion, New York, 2007; „Now Go Out and Lead", *Business Week.com*, 8 ianuarie, 2007 (http://www.businessweek.com/magazine/content/0702/b4016083.htm).]

Managerii grozavi sunt şi ascultători grozavi. [*Business Week Online*, 1 februarie, 2007.]

Din păcate, doar „auzim" pentru că, după cum arată studiile, ascultătorul obişnuit petrece prea mult timp în efortul de a ţine minte date. [Eugene Raudesepp, „The Art of Listening Well", *Inc.*, octombrie 1981, p. 135.]

Există o legătură directă între ascultarea eficientă şi a fi capabil să te adaptezi la cei din public şi să-i convingi. [S.B. Castleberry şi C.D. Shepherd, „Efective Interpersonal Listening and Personal Selling", *Journal of Personal Selling*

& *Sales Management*, nr. 13, iarna 1993, pp. 35 – 49.]

Capitolul 22

Relaţionarea: Legătura imediată

Când reuşeşti să fii perceput în mod pozitiv, ai 85% şanse de a convinge. Cu o percepţie negativă, şansele sunt de numai 15%. [Kurt W. Mortensen, *Persuasion IQ*: *The 10 Skills You Need to Get Exactly What You Want*, AMACOM, New York, 2008.]

Un studiu a arătat că 75% dintre oameni nu agreează vorbăria goală şi găselniţele lingvistice, dar 99% dintre ei nu se vor sinchisi să te întrerupă dacă sunt nemulţumiţi. [William T. Brooks şi Thomas M. Travisano, *You're Working Too Hard to Make the Sale*!: *More Than 100 Insider Tools to sell Faster and Easier*! McGraw-Hill, New York, 1995, p. 47.]

Una dintre cele mai importante cauze pentru care angajaţii ajung într-o dispoziţie proastă o reprezintă discuţia cu o persoană din management. [J. Basch şi C.D. Fisher, „Affective Events Emotions Matrix: A Classification of Job Related Events and Emotions Experienced in the Workplace", în N. Asgkanasy, W. Zerbe şi C. Harţei (editori), *Emotions in the Workplace*: *Research*, *Theory and Practice*, Quorum Books, Westport, 2000, pp. 36 – 48.]

Muşchii noştri faciali (toţi indicând emoţii şi sentimente diferite) pot produce peste 250.000 de expresii diferite. [R. Birdwhistle, *Kinesics and Context*: *Essays on Body Motion and Communication*, University of Pennsylvania Press, Philadelphia, 1970.]

Partea a IV-a

Mobilizarea altora: Cooperarea contagioasă

Capitolul 23

Inspiraţia: Dă putere şi conferă energie

Cei mai mulţi afacerişti americani nu sunt inspiraţi. [Carmine Gallo, „The Seven Secrets of Inspiring Leaders", *Bloomberg Business Week*, 10 octombrie 2007. Cercetările desfăşurate de Carmine Gallo dezvăluie tehnici pe care le stăpânesc diverşi lideri, cunoscuţi pentru felul în care îi

pot inspira pe angajaţii lor, pe investitori şi clienţi.]

Un comportament care inspiră stimulează entuziasmul în rândul subordonaţilor, entuziasm faţă de munca întregii echipe, şi consolidează încrederea în capacitatea proprie de a duce la bun sfârşit sarcini şi de a pune umărul la atingerea obiectivelor de grup. [Bernard M. Bass, *Boss & Stogdills Handbook of Leadership*, ed. a 3-a, Free Press, New York, 1990, p. 207.]

Numai 10% dintre angajaţi aşteaptă cu nerăbdare să meargă la slujbă în fiecare zi. [Carmine Gallo, „The Seven Secrets of Inspiring Leaders", *Bloomberg Business Week*, 10 octombrie 2007. Cercetările desfăşurate de Carmine Gallo dezvăluie tehnici pe care le stăpânesc diverşi lideri, cunoscuţi pentru felul în care îi pot inspira pe angajaţii lor, pe investitori şi clienţi.]

Managerii grozavi călăuzesc şi sprijină creşterea angajaţilor lor şi le oferă acestora o stimulare intelectuală. [Bernard M. Bass, *Bass & Stogdills Handbook of Leadership*, ed. a 3-a, Free Press, New York, 1990, p. 201.]

Capitolul 24

Stima de sine: înţelege ego-ul

Imaginea de sine reprezintă un mare aspect al charismei. Imaginea de sine cuprinde felul în care oamenii se descriu în termeni de nevoi, valori, convingeri, menire personală. [W.L. Gardner şi B.A. Avolio, „The Charismatic Relationship: A Dramaturgical Perspective", *Academy of Management Review*, nr. 23, 1998, pp. 32 – 58.]

Laudele îi pot face pe oameni să se răzgândească. În cadrul unui studiu, anumite eseuri ale studenţilor primeau note bune sau, dimpotrivă, scăzute. Studenţii care primiseră note maxime aveau tendinţa de a-şi privi într-o lumină mai bună punctele de vedere pe care le susţinuseră în eseu. Studenţii care nu primiseră note de trecere nu-şi mai susţineau de bunăvoie punctele de vedere exprimate anterior. [Kurt W. Mortensen, *Maximul Influence*: *The 12 Universal Laws of Power Persuasion*, AMACOM, New York, 2004.]

În primii 18 ani de viaţă, dacă ai trăit într-o gospodărie obişnuită, ţi se va fi spus „nu” sau ţi se va fi indicat ce nu ai voie să faci de 148.000 de ori. [Dr. Shad Helmstetter, „What to Say When You Talk to Yourself”, *Pocket*, 15 ianuarie 1990, p. 66.]

Venitul reprezintă principala motivaţie pentru care muncim, dar cei mai mulţi oameni vor de asemenea satisfacţia împlinirii la locul de muncă. Simt imboldul de a face parte dintr-o echipă. [R.S. Dreyer, „What It Takes to Be a Leader – Today!”, *Supervision*, 55, nr. 5, mai 1994, p. 22 (3).]

Capitolul 25

Credibilitatea: Realitate *versus* percepţie

Succesul este cheia pentru a-ţi păstra o imagine charismatică. [J.A. Conger şi R.N. Kanungo, *Charismatic Leadership în Organizations*, Sage Publications, Thousand Oaks, 1998.]

Oamenii charismatici au extrem de mult succes. Charisma pe termen lung va depinde mereu de succesul pe termen lung. [J.A. Conger şi R.N. Kanungo, *Charismatic Leadership în Organizations*, Sage Publications, Thousand Oaks, 1998.]

Lipsa de fluenţă în discurs, precum pauzele mari, repetiţiile, greşelile scad percepţia de credibilitate. [E. Engstrom, „Effects of Nonfluencies on Speakers Credibility în Newscast Settings”, *Perceptual and Motor Skills*, 83, nr. 2, 1994, pp. 579 – 588.]

Studiile au arătat că oamenii care par organizaţi sunt consideraţi mai serioşi şi mai bine pregătiţi decât ceilalţi, mai dezorganizaţi; desigur, această percepţie le sporeşte credibilitatea. [Kurt W. Mortensen, *Persuasion IQ*: *The 10 Skills You Need to Get Exactly What You Want*, AMACOM, New York, 2008.]

Respectul se bazează pe suma modalităţilor în care ţi-ai condus viaţa personală şi profesională. Dacă ai dat dovadă de respect, integritate şi caracter în tot ce ai întreprins, oamenii vor conştientiza acest lucru, îl vor

simţi. [Kurt W. Mortensen, *Persuasion IQ*: *The 10 Skills You Need to Get Exactly What You Want*, AMACOM, New York, 2008.]

Capitolul 26

Motivaţia: Aprinde-le flacăra

Un studiu arată că 59% dintre participanţi sunt de părere că angajatorii şi companiile pentru care lucrează nu fac destul pentru a motiva angajaţii. [B. Reece şi R. Brandt, *Efective Human Rela*tions in *Organizations*, ed. a 2-a, Prentice-Hall, Englewood Cliffs, 1982.]

Peste 50% dintre angajaţi afirmă că şi-ar putea dubla eficienţa şi 85% dintre angajaţii din Statele Unite spun că ar putea munci mai mult la slujbă. [F. Herzberg, *The Motivation to Work*, John Wiley & Sons, New York, 1959.]

Dr. W. Edwards Deming afirmă că o foarte bună cale către o productivitate ridicată o reprezintă deplasarea angajaţilor către o motivaţie intrinsecă, având capacitatea şi autoritatea de a produce schimbarea în sfera lor de influenţă. [W.E. Deming, „A Sistem of Profound Knowledge", material distribuit la un seminar despre calitate desfăşurat în martie 1991, în Santa Clara, California.]

Procesul deplasării către o schimbare dorită poate fi la fel de mulţumitor ca rezultatul final. [Victor Vroom, *Work and Motivation*, Jossey-Bass, San Francisco, 1994.]

Doar 42% dintre persoanele care au răspuns în cadrul unui studiu simt că managerii folosesc tehnici de motivare de vârf. [B. Reece şi R. Brandt, *Efective Human Relations in Organizations*, ed. a 2-a, Prentice-Hall, Englewood Cliffs, 1982.]

Capitolul 27

Bunăvoinţa: Mila şi compasiunea

Ajutându-i pe alţii, nu doar că-ţi consolidezi stima de sine, ci îţi şi îmbunătăţeşti sănătatea. Oamenii care fac muncă voluntară şi cărora le pasă de alţii au o rată a morţii premature cu 60% mai scăzută. [Robin Koval şi Linda Kaplan Thaler, *The Power of Nice*: *How to Conquer the*

Business World with Kindness, Broadway Business, New York, 2006, p. 104.]

Manifestarea grijii faţă de alţii înseamnă să-ţi arăţi prietenia şi bunăvoinţa faţă de ceea ce e mai bine pentru cel de lângă tine, înseamnă să acţionezi cu măsură, politeţe, în mod civilizat. Acesta este fundamentul tuturor interacţiunilor, şi ia naştere în schimb într-un mediu în care predomină grija. [Kurt W. Mortensen, *Persuasion IQ*: *The 10 Skills You Need to Get Exactly What You Want*, AMACOM, New York, 2008.]

Societatea noastră valorizează în mod deosebit charisma. Dacă se-ntâmplă să fii charismatic, este excelent, dar aceasta nu este trăsătura caracteristică unui mare lider. Credem în schimb că bunătatea este. [William F. Baker, *Leading with Kindness*: *How Good People Consistently Get Superior Results*, AMACOM, New York, 2008.]

Angajaţii ar trebui să fie implicaţi în schimbări şi planuri organizaţionale. Ar trebui să fie trataţi drept indivizi autonomi, deoarece în schimb ei vor avea performanţe mai bune şi vor fi satisfăcuţi de slujbele lor. [R.S. Dreyer, „What It Takes to Be a Leader – Today!”, *Supervision*, 55, nr. 5, mai 1994, p. 22 (3).]

Capitolul 28

Viziunea: Vezi, gustă, atinge, simte

Când ai nevoie să exprimi o viziune, vezi cum poţi s-o pui în aplicare şi implementeaz-o. Asta implică relaţii deschise cu angajaţii, în care arăţi că-ţi pasă şi o comunicare directă, faţă-n faţă. Oamenii care nu pot articula o viziune în mod convingător nu vor avea succes. [N.M. Tichy şi S. Sherman, *Control Your Own Destiny or Someone Else Will*, Harperbusiness, New York, 1994.]

Mai multe de o treime (36%) dintre cei intervievaţi ar dori ca lider să le fie o persoană cu viziune. [„Ugliness May Trump Charisma, Good Looks în Presidential Leadership Test”, http://www.alma.edu/academics/leadership/leadershipsurv

ey, Copyright: 2007, PR Newswire Association LLC.]

Oamenii charismatici sunt „persoane care dau o noimă" şi care „interpretează realitatea pentru a ne oferi imagini despre viitor care sunt irezistibile". [J.A. Conger, *The Charismatic Leadership*: *Behind the Mystique of Excepţional Leadership*, Jossey-Bass, San Francisco, 1989.]

Sensul este important pentru ca o persoană care te urmează în ceea ce faci să se identifice cu persoana sau viziunea ta. [J.A. Conger şi R.N. Kanungo, *Charismatic Leadership în Organizations*, Sage Publications, Thousand Oaks, 1998.]

Managerii care reuşesc să articuleze clar o viziune ating niveluri mai ridicate de satisfacţie la muncă, motivaţie, decotament, mândrie şi productivitate în organizaţia pe care o conduc. [James M. Kouzes şi Barry Z. Posner, *The Leadership Challenge*, ed. a 4-a, Jossey-Bass, San Francisco, 2008, p. 124.]

Capitolul 29

Empatia: Compasiunea creează prietenie

Angajaţii au evaluat aptitudinile necesare pentru managerii de afaceri (înclinaţie către afaceri, responsabilitate, claritate, încredere în sine etc), dar calităţile care au indicat cel mai bine niveluri ridicate de eficienţă – care contau cel mai mult pentru colegii lor – au fost empatia şi gradul de încredere. [„Empathy Matters Most for Efective Leadership", Blessing White, 26 decembrie 1007,http://www.blessingwhite.com/doc Description.asp? id = 216 8 cpid = 6 & sid = l.]

Oamenii charismatici au o puternică tendinţă de a arăta o anumită sensibilitate faţă de nevoile şi emoţiile oamenilor. [J.A. Conger şi R.N. Kanungo, *Charismatic Leadership în Organizations*, Sage Publications, Thousand Oaks, 1998.]

Marii manageri împărtăşesc sentimentele celor care-i urmează într-un mod care creează o legătură emoţională între ei. [P. Salovey şi J.D. Mayer, „Emotional Intelligence", *Imagination, Cognition and Personality*, nr. 9, 1990, pp.

185 – 211.]

Oamenii charismatici acordă atenţie fiecăruia dintre cei care-i urmează, răspund nevoilor lor şi le încurajează dezvoltarea personală. [B.M. Bass, *Leadership and Performance Beyond Expectations*, Free Press, New York, 1985.]

Managerii charismatici îi respectă pe cei care-i urmează şi sunt preocupaţi de sentimentele şi nevoile lor. [P.M. Podsakoff, S.B. MacKenzie, R.H. Moorman şi R. Fetter, „Transformational Leader Behaviors and Their Effects on Followers' Trust în Leader, Satisfaction, and Organizaţional Citizenship Behaviors", *Leadership Quarterly*, 1, 1990, pp. 107 – 142.]

Îţi doreşti charismă? Cei mai buni indicatori sunt empatia şi încrederea. [*WFC Resources Newsbrief*, februarie 2008, 5, p. 2.]

Capitolul 30

Respectul: Oferă ca să primeşti

Respectul este fundamental într-o organizaţie. Companiile care pun preţ „pe oameni" au tendinţa de a fi cu 40% mai performante, de-a lungul timpului. În asemenea organizaţii există culturi bazate pe un proces continuu de învăţare, muncă în echipă şi grijă pentru toţi cei angrenaţi în proces. [R. Brayton Bowen, „Todays Workforce Requires New Age Currency: Responsability, Respect, Relationships, Recognition and Rewards Work Well Together to Motivate Workers", *HR Magazine*, martie 2004.]

Managerii sunt conştienţi că bunele mariere sunt importante pentru a avea succes în relaţiile stabilite la locul de muncă. Bunele maniere sporesc de asemenea performanţele echipei în a asculta, a răspunde nevoilor clienţilor, precum şi de a conduce un mediu de muncă extrem de divers. [Frances Hesselbein, „The Power of Civilty: Demonstrate Apreciation and Respect", *The Non-profit Times*, 16, nr. 21, 1 noiembrie 2002, p. 48 (2).]

Absenteismul atinge cote ridicate în locurile de

muncă din SUA şi există o legătură directă între absenteism şi moralul angajaţilor. Aproape de două ori mai multe companii cu un moral „slab/aşa şi-aşa” au raportat o creştere de absenţe neplanificate în ultimii doi ani prin comparaţie cu majoritatea companiilor cu un moral „bun/foarte bun” (33% faţă de 17%). Mai mult, 46% dintre companiile cu un moral scăzut al angajaţilor au indicat faptul că absenteismul neplanificat reprezintă o problemă serioasă pentru ele. [„Employers Still Struggle with High Cost of Absenteeism”, *HR.com*, 28 octombrie 2001,http://www.hr.com/ SITEFORUM & t = /Default/gateway & i = 1 1164235628 l & application = story & active = no8 cParentlD = 1 119278060936 & StorylD = 1119648002296 & xref = http %3A//www.google.com/search%3 Fhl %3 Den%26 q %3DCCH + HR + Management + absenteeism%26 aq %3 Df%26 oq%3D%26 aqi%3D.]

Când oamenii au fost întrebaţi ce aspect al încrederii consideră că este cel mai important, 44% au nominalizat credibilitatea. Interesant este că, în pofida importanţei sale, repondenţii afirmă că aceasta se întâlneşte în numai 11, 4% din situaţii. [Kurt W. Mortensen, *Persuasion IQ*: *The 10 Skills You Need to Get Exactly What You Want*, AMACOM, New York, 2008.]

CUPRINS

Mulţumiri 5
Introducere 7
PARTEA I PREZENŢA: CE ANUME EMANI?
Capitolul 1
Pasiunea: Transferul energiei pure 23
Capitolul 2
Încrederea: Convingerea e contagioasă 28
Capitolul 3
Congruenţa: Acţiune *versus* intenţie 33
Capitolul 4
Optimismul: Revizuieşte-ţi atitudinile 38
Capitolul 5

Puterea pozitivă: Forţa *nu* este charismă 43
Capitolul 6
Energia şi echilibrul: O fiinţă plină de viaţă 48
Capitolul 7
Umorul şi fericirea: Sentimente din interior 54
PARTEA A II-A CALITĂŢILE FUNDAMENTALE: INTERIORUL DETERMINĂ EXTERIORUL
Capitolul 8
Autodisciplina: Voinţa înseamnă angajament 61
Capitolul 9
Competenţa: Ceea ce nu ştii te va răni într-un final... 67
Capitolul 10
Intuiţia: Urmează-ţi instinctul 72
Capitolul 11
Scopul: Găseşte-ţi imboldul nelimitat 78
Capitolul 12
Integritatea: Caracterul contează enorm 83
Capitolul 13
Curajul: Ridică-te şi luptă pentru ceea ce crezi 88
Capitolul 14
Creativitatea: Dezvoltă-ţi imaginaţia 94
Capitolul 15
Concentrarea: Activitatea nu e totuna cu realizările... 100
PARTEA A III-A
COMUNICAREA: VORBEŞTE PLIN DE CONVINGERE
Capitolul 16
Prezentarea: Educă, inspiră, amuză 109
Capitolul 17
Interacţiunea cu oamenii: Chiar eşti plăcut de ceilalţi? 114
Capitolul 18
Influenţa: Ajută-i pe alţii să se convingă singuri 119
Capitolul 19
Povestirea: Zugrăveşte un tablou de ansamblu 124

Capitolul 20
Contactul vizual: Cum să porţi o discuţie fără să vorbeşti 129
Capitolul 21
Ascultarea: Poftim? 134
Capitolul 22
Relaţionarea: Legătura imediată 139
PARTEA A IV-A MOBILIZAREA ALTORA: COOPERAREA CONTAGIOASĂ
Capitolul 23
Inspiraţia: Dă putere şi conferă energie 147
Capitolul 24
Stima de sine: înţelege ego-ul 152
Capitolul 25
Credibilitatea: Realitate *versus* percepţie 157
Capitolul 26
Motivaţia: Aprinde-le flacăra 162
Capitolul 27
Bunăvoinţa: Mila şi compasiunea 167
Capitolul 28
Viziunea: Vezi, gustă, atinge, simte 172
Capitolul 29
Empatia: Compasiunea creează prietenie 177
Capitolul 30
Respectul: Oferă ca să primeşti 182
PARTEA A V-A MECANISMELE SUBCONŞTIENTE DE DECLANŞARE: PUR ŞI SIMPLU, UN LUCRU PARE CORECT SAU GREŞIT
Capitolul 31
Prezentările verbale: Chiar e vorba de cum spui 191
Capitolul 32
Comunicarea nonverbală: Gesturile întrec vorbele 197
Capitolul 33
Stările emoţionale: înţelegerea sentimentelor şi a stărilor de spirit 204
Capitolul 34

Înfăţişarea fizică: Nu judeca (Mda, cum să nu!) 210
Capitolul 35
Mecanismele de respingere (Nu-i îndepărta pe cei din jur) 214
Concluzie 219
Ce urmează? 221
Cercetări întreprinse în domeniu 223
Tipar: ARTPRINT Email: officeartorint.ro